Correctional Service Canada

1987-88 Estimates

Part III

Expenditure Plan

87-02856/

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with part II.

© Minister of Supply and Services Canada 1987

Available in Canada through

Associated Bookstores
and other booksellers

or by mail from

Canadian Government Publishing Centre
Supply and Services Canada
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1988-III-44 Canada: $9.00
ISBN 0-660-53393-6 Other countries: $10.80

Price subject to change without notice

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior written permission of the Publishing Services, Canadian Government Publishing Centre, Ottawa, Canada K1A 0S9.

1987-88 Estimates

Part III

Correctional Service
Canada

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document, and as such contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

This plan is divided into three sections. Section I presents an overview of the Program and a summary of its current plans and performance. For those interested in more detail, Section II identifies, for each activity, the expected results and other key performance information that form the basis for the resources requested. Section III provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by Details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as to aid in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section and a financial summary in Section I provides cross-references to the more detailed information found in Section II. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

Table of Contents

Details of Spending Authorities

A. Authorities for 1987-88 - Part II of the Estimates 4
B. Use of 1985-86 Authorities - Volume II of the Public Accounts 5

Section I
Program Overview

A. Plans for 1987-88
   1. Highlights 6
   2. Summary of Financial Requirements 7
B. Recent Performance
   1. Highlights 8
   2. Review of Financial Performance 9
C. Background
   1. Introduction 10
   2. Mandate 10
   3. Program Objective 10
   4. Program Organization for Delivery 10
D. Planning Perspective
   1. External Factors Influencing the Program 13
   2. Initiatives 15
   3. Update on Previously Reported Initiatives 16
E. Program Effectiveness 21

Section II
Analysis by Activity

A. Planning and Management 26
B. Custody of Inmates 30
C. Education, Training and Employment of Inmates 34
D. Offender Case Management 42
E. Health Care 48
F. Technical Services 54
G. Administration 60

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources
   1. Financial Requirements by Object 64
   2. Personnel Requirements 65
   3. Capital Expenditures 68
   4. Transfer Payments 75
   5. Revenue 76
   6. Net Cost of Program 77
B. Other Information
   1. Cost of Maintaining Offenders by Security Level 78
   2. Operational and Resource Management Review 79

Details of Spending Authorities

A. Authorities for 1987-88 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1987–88 Main Estimates	1986–87 Main Estimate
	Correctional Service		
10	Penitentiary Service and National Parole Service – Operating expenditures	618,481	597,729
15	Penitentiary Service and National Parole Service – Capital expenditures	122,136	109,072
(S)	Pensions and other employee benefits	184	184
(S)	Contributions to employee benefit plans	58,286	53,616
	Total Agency	799,087	760,601

Votes - Wording and Amounts

Vote No.	(dollars)	1987–88 Main Estimates
	Correctional Service	
10	Correctional Service – Penitentiary Service and National Parole Service – Operating expenditures, the grants listed in the Estimates, contributions; and (a) authority to pay into the Inmate Welfare Fund revenue derived during the year from projects operated by inmates and financed by the said Fund; (b) authority to operate canteens in federal institutions and to deposit revenue from sales into the Inmate Welfare Fund; (c) payments in accordance with terms and conditions prescribed by the Governor in Council, to or on behalf of discharged inmates who suffer physical disability caused by participation in normal program activity in federal institutions, and to dependents of deceased inmates and ex-inmates whose death resulted from participation in normal program activity in federal institutions; and (d) authority for the Minister, subject to the approval of the Governor in Council, to enter into an agreement with any province for the confinement in institutions of that province of any persons sentenced or committed to a penitentiary, for compensation for the maintenance of such persons and for payment in respect of the construction and related costs of such institutions	618,481,000
15	Correctional Service – Penitentiary Service and National Parole Service – Capital expenditures including payments to provinces or municipalities as contributions towards construction done by those bodies	122,136,000

Program by Activities

(thousands of dollars)	1987–88 Main Estimates					1986–87 Main Estimates
	Authorized person-years	Budgetary			Total	
		Operating	Capital	Transfer payments		
Planning and Management	359	25,528	1,589	.....	27,117	21,368
Custody of Inmates	3,698	164,534	154	.....	164,688	157,811
Education, Training and Employment of Inmates	648	73,418	3,377	.....	76,795	80,248
Offender Case Management	3,086	178,132	774	1,027	179,933	164,425
Health Care	538	45,411	368	.....	45,779	46,360
Technical Services	1,358	125,077	114,756	.....	239,833	226,856
Administration	1,071	63,427	1,118	397	64,942	63,533
	10,758	**675,527**	**122,136**	**1,424**	**799,087**	**760,601**
1986–87 Authorized person-years	10,994					

B. Use of 1985-86 Authorities - Volume II of the Public Accounts

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for use	Actual Use
	Correctional Service			
15	Penitentiary Service and National Parole Service - Operating Expenditures	574,560,000	574,856,956	**537,798,139**
20	Penitentiary Service and National Parole Service - Capital Expenditures	168,769,000	168,769,000	**133,974,849**
(S)	Pensions and Other Employee Benefits	177,000	162,690	**162,690**
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	52,326,000	57,700,000	**57,700,000**
(S)	Forgiveness of Parolee Loans		19,259	**19,259**
(S)	Refund of Amounts Credited to Revenues in previous years		34,116	**34,116**
	Total Program - Budgetary	795,832,000	801,542,021	**729,689,053**
	Non-Budgetary			
L146	Loans to individuals under Mandatory supervision and Parolees through the Parolees' Loan Account, Appropriation Act No. 3, 1983, Limit $50,000 (Net)		30,669	**5,306**
	Total Program - Non-Budgetary		30,669	**5,306**

Section I
Program Overview

A. Plans for 1987-88

1. Highlights

Correctional Service Canada does not expect to make major changes to either the nature or direction of its program in 1987-88. Rather, the long term plan is to refine, improve and enhance program initiatives already commenced. Accordingly, CSC will pursue the following goals in 1987-88:

- to improve the cost efficiency of the Service by:
  - investigating creative and innovative approaches to the delivery of programs through privatization (page 81) and changes in program design and organization (see page 16);
  - monitoring the cost of overtime expenditures (see page 16 and 29);
  - maintaining or reducing the overall cost per offender (in constant dollars) and person year per offender ratios (see pages 16 and 17);
- to complete the 1987-88 portion of CSC's inmate accommodation plan at an estimated cost of $41 million in 1987-88 (see page 20 and 68);
- to conclude new exchange of services agreements with provinces and territories for the provision of inmate accommodation and community supervision. Forecast operating expenditures in 1987-88 for new and existing agreements are estimated at $29 million and capital contributions of $19 million;
- to identify the means by which all offenders will have the opportunity for basic literacy training (see page 36).

2. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements by Activity ($000)

	Estimates 1987-88	Forecast 1986-87	Change	For Details See Page
Planning and Management	**27,117**	26,153	964	26
Custody of Inmates	**164,688**	156,583	8,105	30
Education, Training and Employment	**76,795**	75,517	1,278	34
Offender Case Management	**179,933**	173,322	6,611	42
Health Care	**45,779**	43,715	2,064	48
Technical Services	**239,833**	215,467	24,366	54
Administration	**64,942**	68,628	(3,686)	60
	799,087	759,385	39,702	
Person-years	**10,758**	10,917	(159)	

Explanation of Change: The financial requirements for 1987-88 are $39.7 million or 5.2% higher than the 1986-87 forecast expenditures. This increase is due primarily to:

- increased requirement for capital funds related to CSC's approved major construction program — $19 million
- increases in allowances for salary and employee benefit plans ($10.6 million) and increases in other operating costs primarily related to the after care services ($3.4 million), and purchase of inventory materiel ($4.1 million) — $18.1 million
- reduction in person-year requirements are due to the Service's response to government restraint measures as well as efforts to reduce the person-years at regional and national headquarters and the conversion of person-year salaries to other operating dollars related to several privatization initiatives.

Explanation of 1986-87 Forecast: There has been no significant change in the total resource requirements. The 1986-87 forecast as at November 30, 1986, is $1.2 million less than the 1986-87 Main Estimates of $760.6 million (extract from Part II of the Estimates, page 4). Some redistribution of resources between activities has been necessary to reflect reorganization changes and to provide other operating funds for after-care services and privatization initiatives.

B. Recent Performance

1. Highlights

The following relates to the major goals established by CSC for 1985-86

Containment Of Escape Rates: The Service has continued to reduce the escape rates from medium and maximum security institutions as well as walkaways from minimum security institutions. The overall escape rate was 16 per 1,000 inmates in 1985-86 as compared to the previous year's rate of 24 per 1,000 inmates. (See page 22).

Accommodation Plan: Major revisions to CSC's inmate accommodation plan were made in response to government's call for restraint. The Service plans to place increased reliance on the use of provincial accommodation through exchange of service agreements and less on new construction of cells. (See page 20)

Cost Control: The Service has continued to improve its performance in the areas of cost per offender, person-year per offender, and in controlling overtime costs. (See page 16 and 17).

Revenue Generation: CSC's industrial and automated document processing programs produced revenue of $10.7 million. This was $4.6 million less than forecast. In addition, a change in the accounting treatment for the sale of food stuffs produced and consumed by the Service no longer records the sale as non-tax revenue. This change eliminated the generation of artifical non-tax revenue of approximately $4.7 million for 1985-86. (See page 39).

2. Review of Financial Performance

Figure 2: 1985-86 Financial Performance ($000)

	1985-86		
	Actual	Main Estimates	**Change**
Planning and Management	21,650	21,765	**(115)**
Custody of Inmates	140,436	149,392	**(8,956)**
Education, Training and Employement	71,958	76,534	**(4,576)**
Offender Case Management	157,393	163,140	**(5,747)**
Health Care	41,545	43,701	**(2,156)**
Technical Services	235,761	282,711	**(46,950)**
Administration	60,946	58,589	**2,357**
	729,689	795,832	**(66,143)**
Adjustments and Transfers		5,710	**(5,710)**
Total Appropriation	729,689	801,542	**(71,853)**
Person-Years	10,851	11,105	**(254)**

Explanation of Change: The net lapse of approximately $72 million represents 9% of CSC's total appropriation. The major cause was CSC's response to government restraint measures which included a freeze on staffing and discretionary spending as well as a CSC imposed moratorium on selected delegated capital projects pending a review of the Service's Long Range Accommodation Plan and other capital projects. These initiatives resulted in:

- lapse in salary and wages $25.2 million
- lapse in other operating $11.8 million
- lapse in construction $32.2 million
- lapse in equipment $ 2.6 million

C. Background

1. Introduction

The Correctional Service of Canada is part of the criminal justice system. This system's operation depends upon its closely inter-related components, which include the body of criminal laws, law enforcement agencies, the judiciary, and correctional services. Jurisdiction over these components is shared and divided among all levels of government. At the federal level, the Correctional Service is a part of the Ministry of the Solicitor General, which also includes the Royal Canadian Mounted Police, the National Parole Board, the Canadian Security Intelligence Service, and the Ministry Secretariat. The judiciary is the responsibility of the Department of Justice.

2. Mandate

The legislative and constitutional framework that guides the Correctional Service of Canada is set out by the Constitution Act 1867,the Criminal Code of Canada, the Penitentiary Act and Regulations, the Parole Act and various international agreements. These include the United Nations Standard Minimum Rules for Treatment of Prisoners and the International Covenant on Civil and Political Rights. In addition to these the Correctional Service of Canada adheres, where appropriate, to the standards developed by the American Commission on Accreditation for Corrections.

Under the provisions of the Criminal Code of Canada, persons sentenced to two years or more are imprisoned in a federal penitentiary. Anyone sentenced to less than two years, however, is imprisoned in a provincial reformatory or jail. The only exceptions occur when a province and the federal government contract to exchange offenders for specific purposes (e.g. moving an offender close to home near the end of his (her) sentence or providing a higher level of security for a provincial inmate).

3. Program Objective

The objective of the Correctional Service of Canada is to administer sentences imposed by the courts and to prepare offenders for their return as useful citizens to the community.

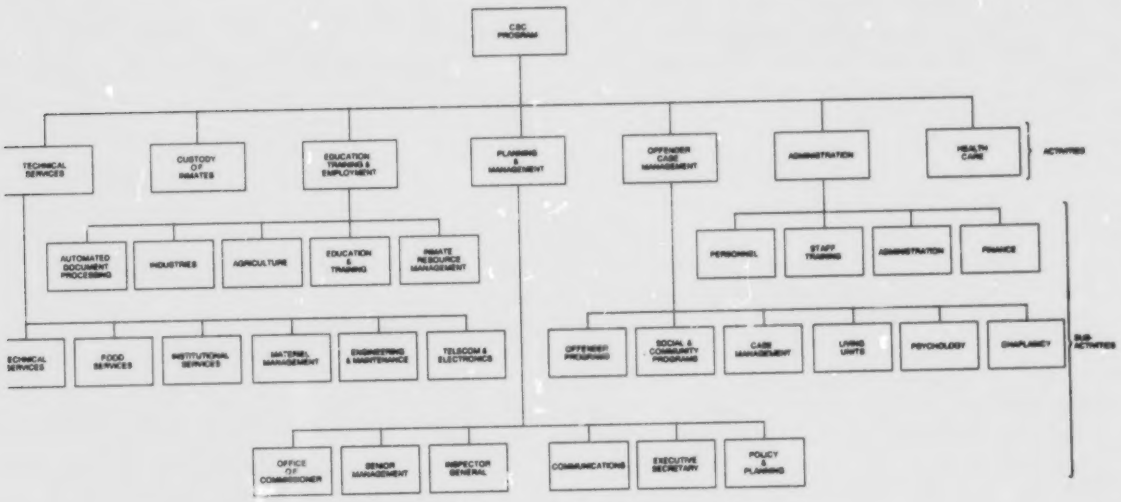
4. Program Organization for Delivery

Activity Structure: The many aspects of administering sentences and preparing offenders for their return to society have been divided into activities, each with an objective that contributes to meeting one or both aspects of the program objective. Generally however, the Custody of Inmates activity provides for the security of inmates, ensures the protection of the public, the staff and the inmates themselves. Education, Training and Employment of Inmates and Offender Case

Management take the lead in preparing offenders for release to the community and for ensuring that other CSC activities generally contribute to preparing inmates for release.

CSC has identified seven activities which best reflect what the Service is doing and how it is working to meet its stated objective. Each activity, where appropriate, is divided into sub-activities. An outline of the activities is presented in Figure 3.

Figure 3: Activity Structure



Organization Structure: The Correctional Service of Canada is organized through three levels of management: national, regional and institutional. National headquarters, located in Ottawa, is responsible for policy development, national planning and the monitoring, evaluation and audit of policy and program implementation.

The five regional headquarters are: Pacific region - Abbotsford, British Columbia; Prairie region - Saskatoon, Saskatchewan; Ontario region - Kingston, Ontario; Quebec region - Laval, Quebec; and Atlantic region - Moncton, New Brunswick. These regional headquarters coordinate program implementation within the operating units under their jurisdiction.

At the operation level as of 31 March, 1986, the CSC program is delivered through a total of 133 facilities: 71 parole offices and 62 institutions. Of the 62 institutions, 20 are Community Correctional Centres (CCCs).

The organization administers the programs of the Correctional Service of Canada from coast to coast in as cost-effective a manner as possible; it is designed to provide a clear chain of command and line of accountability for the line managers of the organization; and to differentiate clearly between the management support services and those line activities essential to the achievement of the legislative mandate of the Service.

The Commissioner of Corrections is accountable for the management of the program. The principal vehicle by which the Commissioner estab-lishes policy decisions and monitors the progress of the Service in relation to the objectives established is a senior management committee.This committee is composed of the Commissioner, and the five deputy commissioners responsible for the regions and the sector heads in National Headquarters. The senior management committee is essentially a policy-making body. The regional deputy commissioners have delegated authority in most operational areas, including utilization of resources. They are assisted in their decision making by similar regional management committees that include institutional wardens and parole district directors.

The accountability of managers and the activities for which they are responsible are defined through the activity structure, and the organization is designed to reinforce this accountability.

The Correctional Service of Canada is currently in the process of developing an "Operational Plan Framework" which will appropriately reflect organizational changes, the impacts of downsizing and the overall change in CSC direction towards greater utilization of provincial and community resources in inmate programs. As a result, 168 PY's have been redistributed between activities. These transfers should be considered as an interim measure pending the completion of the reorganization and final approval of the operational plan framework.

Figure 4: 1987-88 Estimates by Organization/Activity ($000)

	CUSTODY OF INMATES	OFFENDER CASE MANAGEMENT	EDUCATION TRAINING AND EMPLOYMENT	HEALTH CARE	TECHNICAL SERVICES	ADMINISTRATION	PLANNING AND MANAGEMENT	$000's PROGRAM TOTAL
OTTAWA HEADQUARTER	3,719	3,472	3,493	954	7,396	14,852	14,390	48,276
ATLANTIC REGION	19,494	18,773	8,409	2,672	13,275	6,109	1,478	70,210
QUEBEC REGION	50,999	50,447	19,214	15,464	38,456	13,642	2,933	191,155
ONTARIO REGION	37,005	37,564	20,428	9,160	28,341	10,804	2,050	145,352
PRAIRIE REGION	30,718	41,191	13,574	9,359	21,836	10,134	2,522	129,334
PACIFIC REGION	22,599	26,685	8,300	7,802	15,773	7,886	2,155	91,200
OPERATING	164,534	178,132	73,418	45,411	125,077	63,427	25,528	675,527
CAPITAL	154	774	3,377	368	114,756	1,118	1,589	122,136
TRANSFER-PAYMENTS	-	1,027	-	-	-	397	-	1,424
TOTAL	164,688	179,933	76,795	45,779	239,833	64,942	27,117	799,087
PERSON YEARS	3,698	3,086	648	538	1,358	1,071	359	10,758

D. Planning Perspective

1. External Factors Influencing the Program

Several key factors signigicantly affect the direction and nature of the Correctional Services program.

Economic and Social Climate: In terms of its ability to continue to deliver quality correctional services, CSC faces an important challenge during the next several years. Increasing numbers of federal inmates, and the greater fear of crime and its consequences, will result in public demands for more traditional correctional services. At the same time, greater restraint on public spending has made it increasingly difficult for CSC to expand while maintaining traditional correctional services at the same rate experienced in the past. In addition, the focus on openness and accountability in government, the impact of access and freedom of information initiatives, and the entrenchment of civil rights requires policy adjustments in corrections and conditional release programs. As well, CSC is having to respond to pressures for new services and policies to deal with special offender groups.

CSC must continue to work with provincial jurisdictions in order to make the most efficient and effective use of correctional resources. It must also solicit greater and more direct involvement of the community at all levels.

Offender Population Forecasts: These populations include both offenders in the institutions (inmates) and those in the community on conditional release. The number of offenders depends on a complex interaction of a great number of factors both within and outside the criminal justice system. An assessment of the changes or stability in those factors most likely to influence the future federal corrections environment is made by systematically collecting the informed judgement of criminal justice practitioners. This is then used to predict populations through a simulation model.

The penitentiary and supervision population forecasts are as follows:

- The average annual growth for male on-register inmates is expected to be approximately 2% per year for the next 10 fiscal years.

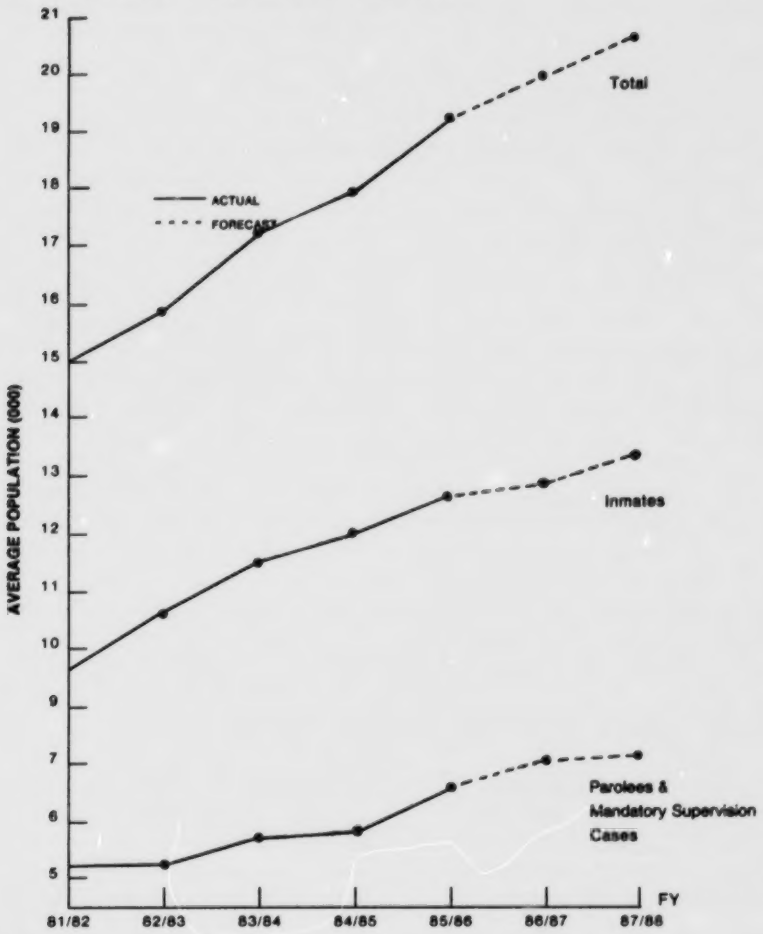
- The provincial and federal full parolees under federal jurisdiction will have increased to 5,029 offenders by the end of 1989-90 as compared to 3,795 at March 31, 1985.

- The number of mandatory supervision cases will have increased by 802 to 2,892 offenders by the end of 1988-89 as compared to a March 31, 1985 value of 2,090.

- The average annual growth for the male on-register Native inmates has been approximately 6% over the past three years. The on-register Native population as of September 30, 1986 was 1,180 inmates.

Based on the fall 1986 forecast and as indicated in Figure 5, the 1987-88 offender population is expected to reach an average of 20,707. This is a 3.3% increase over the 1986-87 forecasted average population of 20,112.

Figure 5: Offender Population Forecast



2. Initiatives

Having considered the environmental factors, Correctional Service Canada (CSC) does not expect to make major changes to either the nature or direction of the Program in 1987-88. The long term plan is to systematically refine, improve and enhance the management of initiatives identified in prior years' expenditure plans.

These initiatives will focus on the following major areas.

Inmate Population Management: This population includes both inmates and persons on community supervision. Initiatives in this area will be more reliance on contracting for services and Exchange of Services Agreements with the provinces and less on new major construction although some new cell construction may be required. Increased levels of double-bunking may also become necessary.

Privatization: The Service will continue to explore opportunities for privatization while insuring that these initiatives are managed in a consistent fashion, that impacts on staff and offenders are taken into account and that there is an effective saving realized, and that program standards are maintained.

Reorganization Measures: The emphasis will continue to be on decentralization to the operating units, a reduced management cadre at national and regional headquarters and a need for a review of operations at the institutional level. Corporate accountability mechanisms will also be examined.

Program Measures: A number of program reviews have been completed. The reviews concentrated on what programs should be provided to whom, how they should be delivered, at what level and at what cost. Program adjustments based on the recommendations are being implemented in this and future years.

Personnel Related Measures: The Service is continuing to review personnel policies with the objective of identifying areas that offer a potential for increased productivity and effective deployment of personnel. Some of the major issues include the creation of a new correctional operations group, early retirement provisions for institutional staff, introduction of part-time correctional officers and greater emphasis on job enhancement for all levels of staff.

3. Update On Previously Reported Initiatives

Exercising more precise control over resources: CSC has identified the following areas for attention in an attempt to provide better control over resources:

- to monitor overtime usage with the goal of containing overtime expenditures at a level of 9.5% or less of regular salaries, the following rates were achieved or are forecast:

1982-83	8.60% (Actual)	1985-86	7.89% (Actual)
1983-84	8.98% (Actual)	1986-87	8.00% (Forecast)
1984-85	8.47% (Actual)	1987-88	8.00% (Forecast)

- to maintain zero growth in constant dollars in the operating cost per offender (see Figure 6). Constant dollars are calculated using 1981-82 as the base year and the consumer price index (CPI) as published by Statistics Canada. The following cost per offender (constant dollars) were achieved or are forecast:

1982-83	$27,690 (Actual)	1985-86	$25,161 (Actual
1983-84	$26,575 (Actual)	1986-87	$24,466 (Forecast)
1984-85	$27,477 (Actual)	1987-88	$23,456 (Forecast)

- to continue efforts to reduce and maintain the person-year per offender ratio. CSC's original goal of attaining a person-year per offender ratio of .600:1 by 1990 will require re-assessment. Recent events such as person-year reductions related to current restraint measures, changes to planned construction for the provision of inmates accommodation, and internal reviews of programs and processes have impacted on this target. The extent of this impact cannot at this time be accurately assessed beyond 1987-88. The following person-year offender ratios were achieved or are forecast: (See Figure 7).

1982-83	.626:1 (Actual)	1985-86	.584:1 (Actual)
1983-84	.592:1 (Actual)	1986-87	.543:1 (Forecast)
1984-85	.598:1 (Actual)	1987-88	.520:1 (Forecast)

- CSC has continued to maintain the inmate unemployment rate at between 6 to 8% over the last several years. The rate is calculated using the number of inmates available for work rather than the total inmate population. (Normally 26-28% of the inmate population is not available for work. For details see pages 37 and 38).

- The development of a food service ration control system was completed in 1982-83 and implemented in all institutions in 1983-84. This has improved menu variety and nutrition while reducing the overall cost of rations. The cost per daily ration in terms of 1983-84 constant dollars were:

1983-84	$3.05	1985-86	$2.52
1984-85	$2.86		

  The above costs do not include the value of food stuffs produced and consumed by CSC, which is estimated to be approximately $0.50 per ration.

- A materiel management information system was developed and pilot tested in 1982-83. During 1983-84, the modules related to inventory control and inventory planning were implemented nationally. One of the primary goals of implementing the system was to assist in reducing inventory holdings. During 1985-86, inventories were reduced by $1.53 million.

- The Manual Maintenance Management System was successfully implemented in all remaining CSC institutions. The computerized maintenance management system was implemented in three sites. The conceptual design phase of the procurement module and related performance indicators for the Materiel Management Information System was deferred. This initiative is considered to be completed.

Figure 6: Actual and Forecast Operating Expenditures per Offender - Total Program

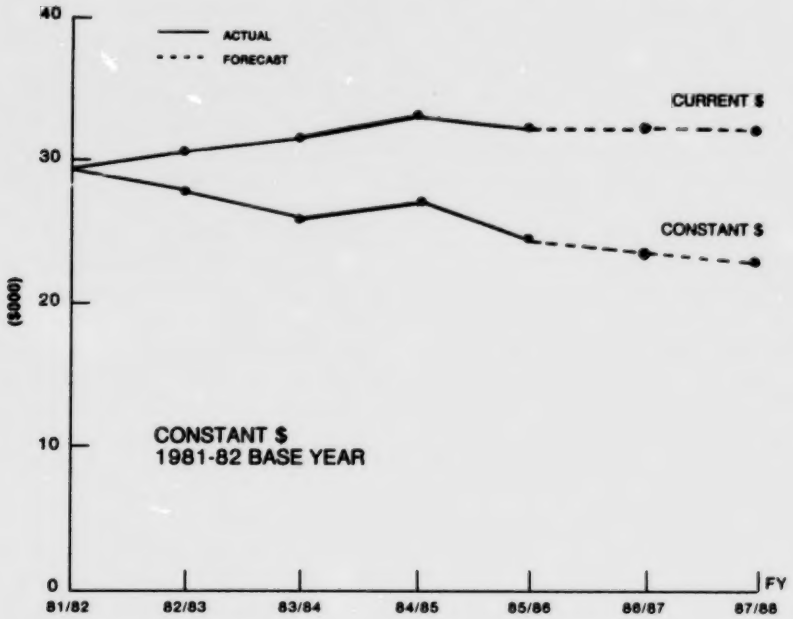
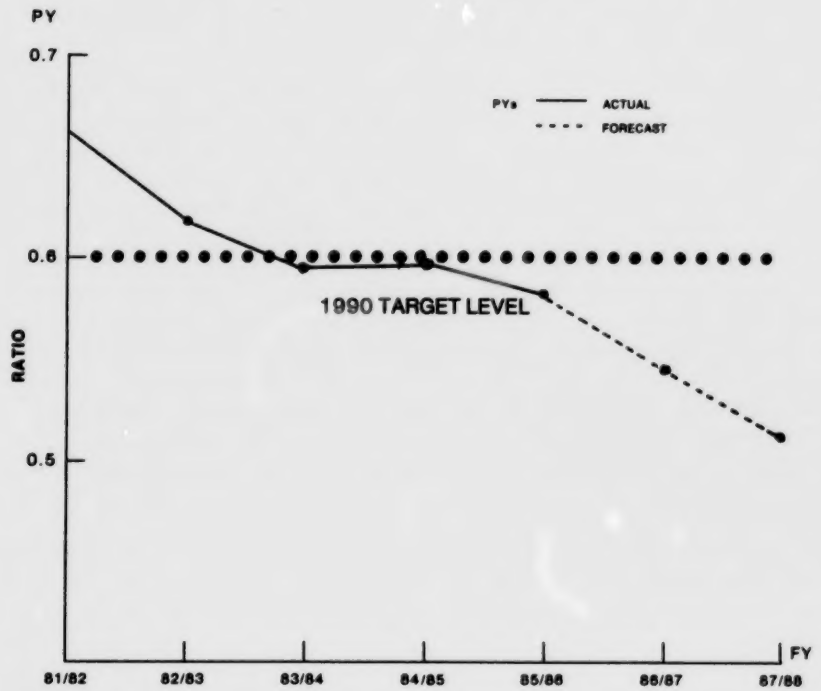


Figure 7: Person-Year/Offender Ratio - Total Program

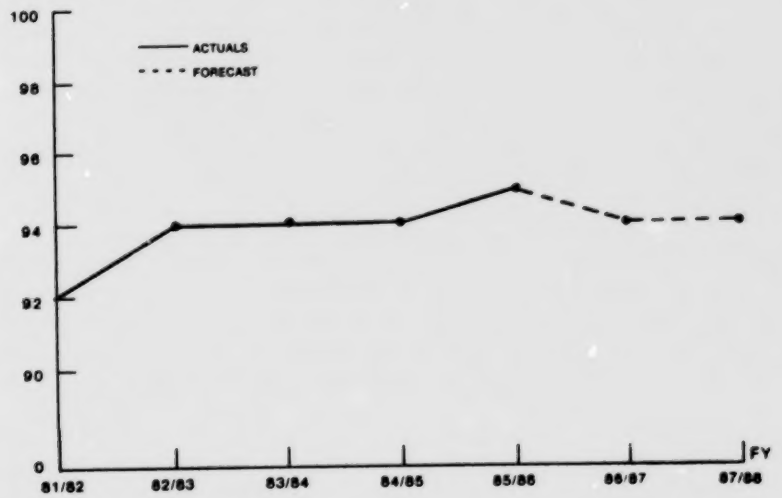


Developing inmate incentive systems: To motivate and encourage inmate participation in work and training programs CSC will continue to provide work-related programs. In 1985-86 the Service:

- produced farm, dairy and livestock production at a level sufficient to produce foodstuffs equivalent to $4.5 million (fair market value);
- produced revenue from the sale of CORCAN manufactured goods with a value of $10.2 million; and
- generated revenue for goods and services in automated data processing of $493,000.

The reported 1985-86 goal of providing employment for 94% of the available inmate population was achieved. Inmate employment trends are displayed in Figure 8.

Figure 8: Percentage of Inmates Employed *



* Excludes approximately 26-28% of the total inmate population who are not available for work (see Figure 27).

Continuing to improve the Correctional Services Industrial Program (referred to as CORCAN) and Automated Document Processing: These efforts are intended to produce revenues that will assist in defraying the overall cost of corrections and provide meaningful employment for inmates. Revenues for 1987-88 are forecast to be in the order of $12 million. Additional information on revenues is contained on pages 39 and 76.

Continuing to improve the quality and quantity of staff training and development courses: CSC initiated a review in July, 1985 to develop a process and prepare an implementation plan which will permit the regular identification of CSC's requirements for staff training and development.Revision to courses available, eligibility requirements and course duration have been made during 1985-86. Plans were completed in 1985-86 to integrate the Staff Training and Development Branch and the Personnel Branch into one branch and to the decentralization, where practical, of training responsibilities and accountabilities to the lowest level.

Implementing the Accommodation Plan: In response to a government-wide call for restraint, the C.S.C. Accommodation Plan was significantly reduced during 1985-86. Whereas the 1984 Accommodation Plan proposed a ten-year net increase of 3,441 cells over the capacity as of August 1985, the revised plan reduced this amount to 764 cells. The 1985 plan also proposed the continuing operation of 353 rooms in temporary installations and increasing the use of provincial accommodation through Exchange of Service Agreements with the provinces.

A new 252 cell Medium Security Institution at Drummondville, Québec, became fully operational during 1985-86. Major construction continued on new institutions at Renous, New Brunswick and Donnacona, Québec and on the expansion of accommodation at Mission, British Columbia. Planning and design work commenced in June 1985 on the development of a new institution at Port Cartier, Québec.

Inmates continued to be double bunked. On March 26, 1986, 820 inmates were double bunked in 12 institutions. Throughout the year, an average of 800 inmates were double bunked, reaching a peak of 910 inmates sharing rooms on July 31, 1985.

Expenditures related to the provision of inmate accommodation in 1985-86 were in the order of $74 million; forecast expenditures for 1986-87 are approximately $41 million and $41 million in 1987-88. Additional information on the accommodation plan is contained on page 68.

Programs for Special Offender Groups: CSC is continuing to develop and implement programs for special offender groups such as violent and protective custody inmates; sex offenders; female, Native and long-term offenders. Initiatives include the central handling of dangerous and protective custody inmates, programs for sex offenders, improved facilities and increased learning opportunities for female offenders and the implementation of a five-year plan developed in 1984-85 to address the special needs and program delivery requirements for Native offenders (see page 47).

E. Program Effectiveness

Criteria for measuring the effectiveness of the Correctional Service Program must be related to its basic objective of administering the sentence imposed by the courts and preparing the offender for return to the community. Criteria for measuring successful incarceration include reducing or eliminating the number of cases in which inmates harm either the public, staff, other inmates or themselves and reducing or eliminating escapes from custody. Recent trends are provided in Figures 9 and 10.

Figure 9: Trends in Custody-Related Incidents

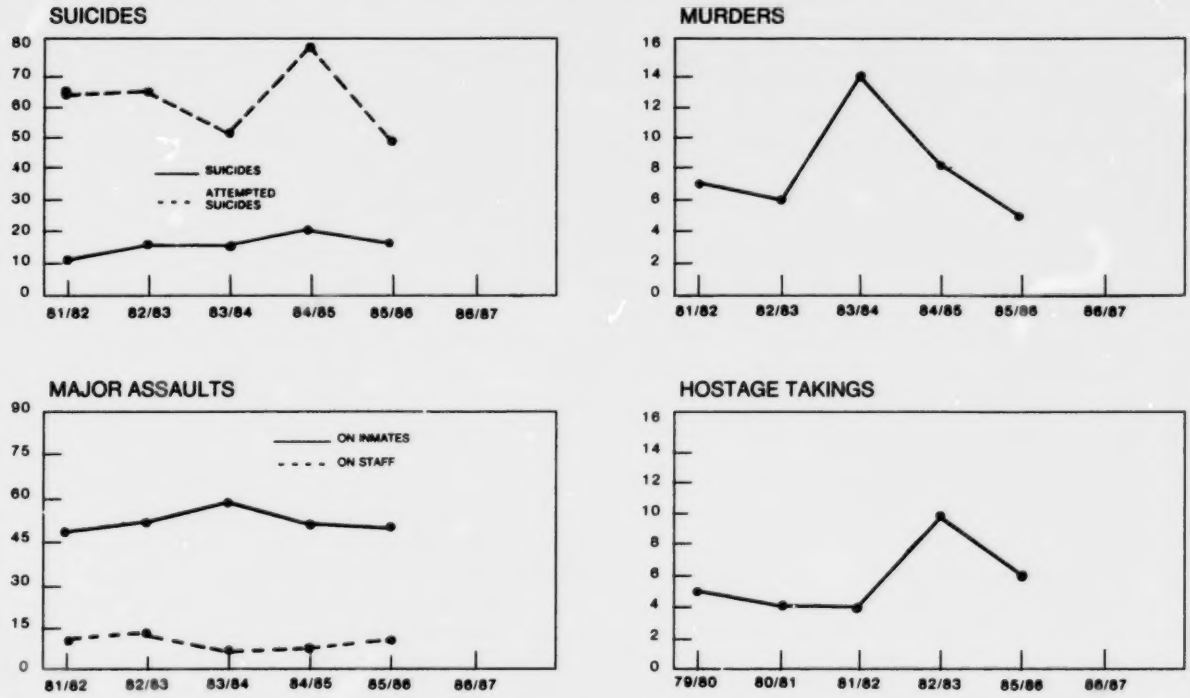
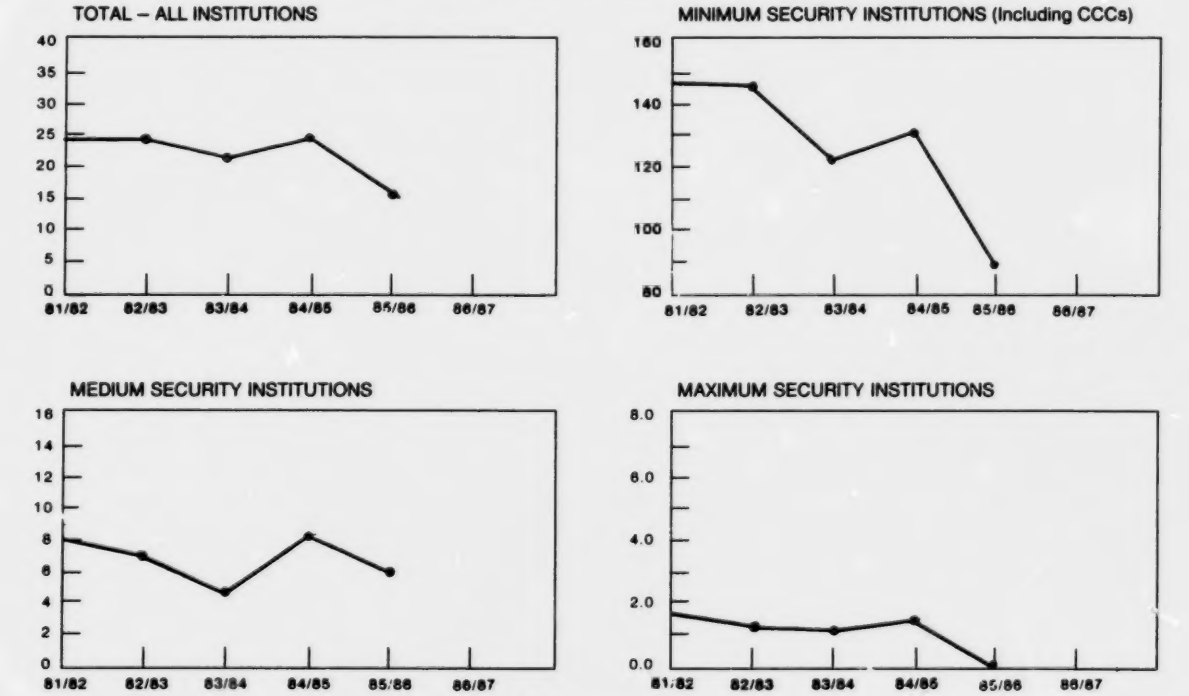


Figure 10: Trends in Number of Escapes (Rates per 1,000 Inmates)



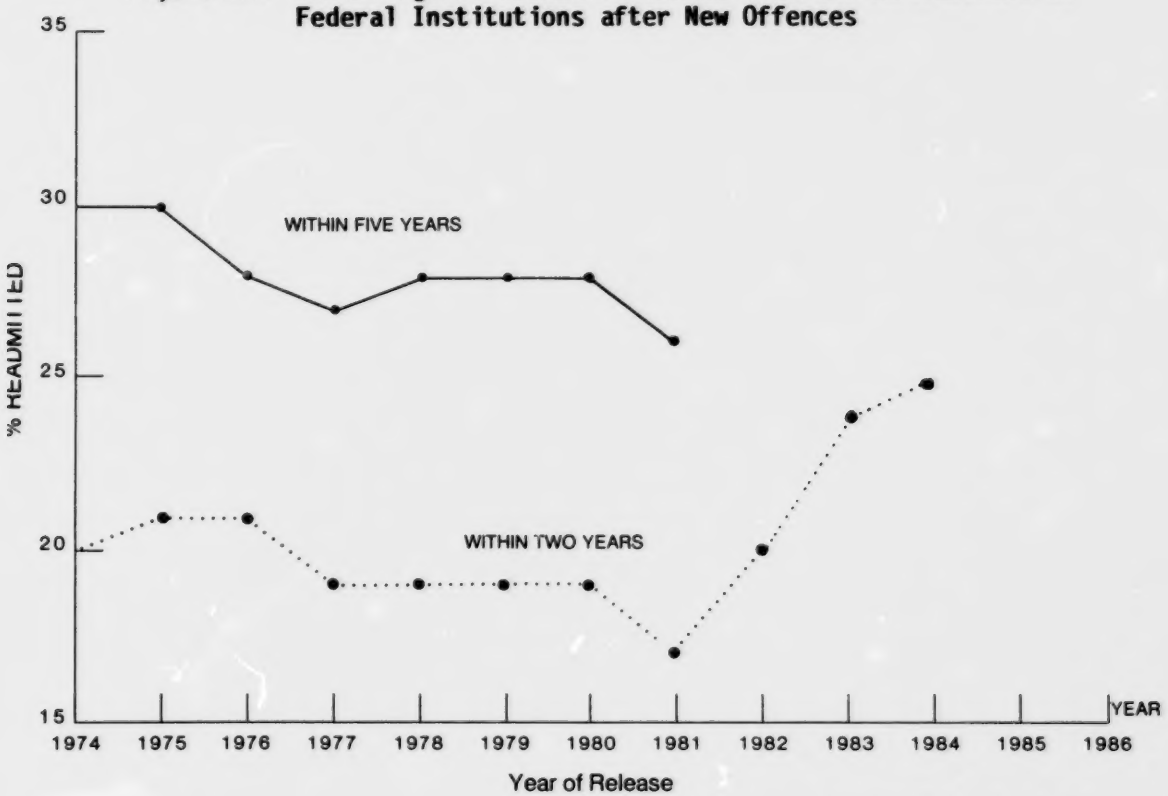
Although it is difficult to provide criteria for measuring success in preparing offenders for return to the community, it is generally accepted that a successful corrections program must be sensitive to the recidivism rate.

The recidivism rate reflects not only the effectiveness of the Correctional Services program, but also police effectiveness, sentencing patterns, parole regulations and enforcement, and the offenders' criminal activities.

A recidivist may be defined as a person who has served time in a federal institution, been released, convicted of a new offence, and returned to a federal institution. A study of recidivism suggests that a five-year period is sufficient for the follow-up of released inmates, because if recidivism is going to occur, it usually takes place within five years, and more commonly within two years.

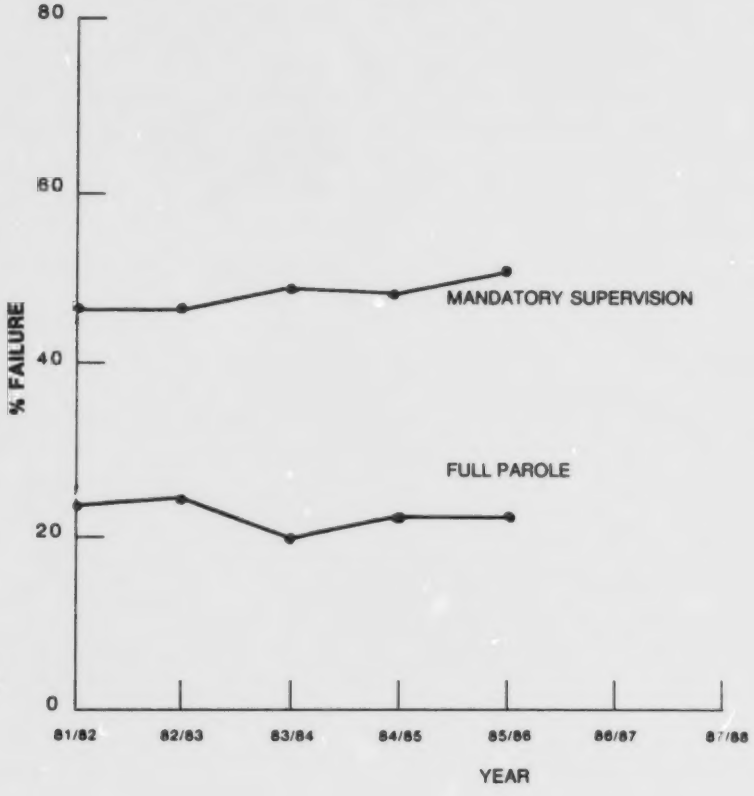
Studies of inmates released and re-admitted to federal institutions in the years between 1974 and 1983 indicates a level return rate in the five-year follow up period. The percentage of inmates who return within a two-year period increased by about 3% per year between 1981 and 1983, the 1983 and 1984 rates have held at about 25%. Details are presented in Figure 11.

Figure 11: Percentage of Inmates Released from and Re-Admitted to Federal Institutions after New Offences



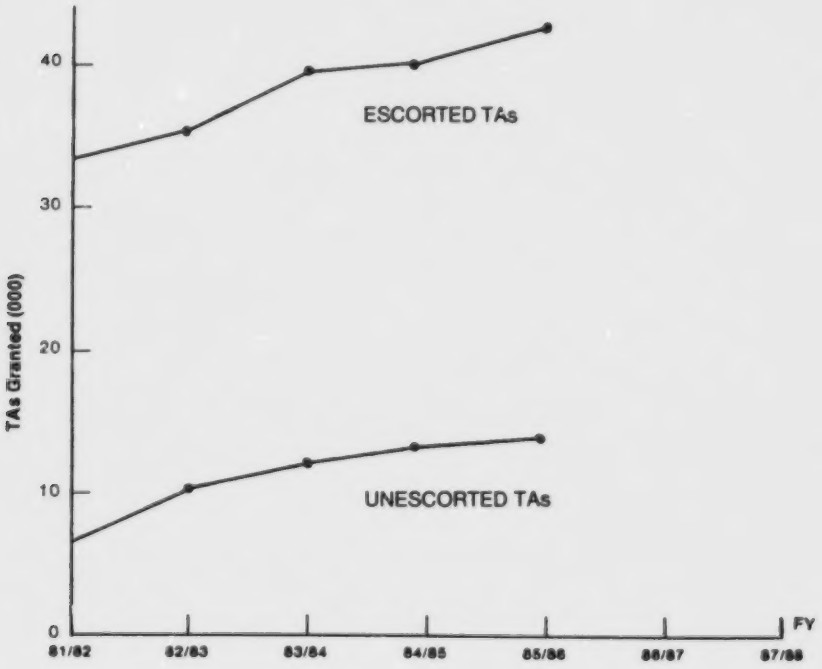
A related measure of effectiveness is in the percentage of parolees and persons under mandatory supervision who are returned to custody for violating the terms of their parole. One aspect of CSC's role is the protection of the public. In fulfilling this objective, CSC's community supervision staff will, when warranted, recommend to the National Parole Board that an inmate's parole or mandatory supervision be revoked. These trends are illustrated in Figure 12. Caution must be used in interpreting this information, as it reflects the environment of the entire criminal justice system. It would be misleading to attribute changes solely to CSC policies.

Figure 12: Percentage of Parolees and Persons Under Mandatory Supervision Returned to Custody for Violation of Terms of Release or New Offence



In addition to release on parole or mandatory supervision, CSC operates in cooperation with the National Parole Board a temporary absence program. Temporary absences (TAs) are a form of short-term release, usually not longer than three days, which may be granted to an inmate with or without a CSC escort, for medical, humanitarian (family illness, funerals, divorce court, community service, recreational, cultural activities, etc.) or administrative reasons. All inmates are eligible for an escorted temporary absence any time after the commencement of their sentence. Generally, inmates are eligible for an unescorted temporary absence after completing one sixth of their sentence, or at any time for emergency medical treatment. Figure 13 depicts the total number of TAs granted. The successful completion rate of TAs is about 99.5%.

Figure 13: Temporary Absences (TAs) Granted



Section II
Analysis by Activity

A. Planning and Management

Objective

To manage the Service in a manner so as to protect the public; meet the conditions of sentence imposed by the courts; allow the offender the opportunity for personal reformation; promote and contribute to the development of an effective criminal justice system in Canada; and minimize the cost necessary to achieve the above.

Description

Senior Management: Senior management consists of the Office of the Commissioner, Senior Headquarters Staff, Regional Deputy Commissioners, Regional Executive Officers, Institution Wardens, Staff College Directors and their administrative and support staff. They control and manage the regions and institutions of the Service.

Inspector General: This sub-activity inspects institutions for compliance with standards and policies, investigates irregularities and continuously audits the management, financial and personnel functions of the Service, and ensures that inmates are treated fairly and humanely and are accorded rights in terms of the Canadian Charter of Rights and Freedoms, international covenants and the United Nations Standard Minimum Rules for the Treatment of Prisoners.

Policy, Planning and Systems: This sub-activity includes policy development, long-term planning, system development and an on-going evaluation of the CSC Program. These functions are carried out by national headquarter staff and through five regional planning managers.

Communications: This sub-activity promotes public awareness, under-standing and participation in the Correctional Service of Canada. These responsibilities are carried out by national headquarters staff,and through five regional communications managers. Communications in the Service have been evolving over the past years from a media relations and public information orientation into a proactive communications organization dealing with the media, the public and special interest groups within and outside the CSC. To date efforts have been concentrated on the media, certain external interest groups (national and international) and the general public. It is now intended to expand these efforts and to improve communications within CSC. Current reorganization efforts will separate the communication function

into two groups, one group under the control of the Executive Secretariat will respond to external communication requirements, the other group will concentrate on publishing and editorial services under the control of a Director, Management Services.

Executive Secretariat: This sub-activity deals with parliamentary matters including correspondence control and provides administrative support to the offices of the Commissioner.

Resource Summaries

The Planning and Management Activity accounts for approximately 4% of the 1987-88 Correctional Services operating budget and 3% of total person-years.

Figure 14: Activity Resource Summary ($000 and Person-Years)

	Estimates 1987-88		Forecast 1986-87		Actual 1985-86	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Senior Management*	10,849	146	10,684	152	8,486	144
Inspector General	1,585	23	1,655	23	2,055	36
Policy, Planning and Systems	12,856	157	11,925	159	7,958	107
Communications	392	7	638	8	2,661	40
Executive Secretariat	1,435	26	1,251	28	490	16
	27,117	359	26,153	370	21,650	343

* The Senior Management sub-activity now includes the office of the Commissioner which was displayed as a separate sub-activity in previous expenditure plans.

Major expenditure items are personnel costs, 69%, transportation and communication costs, 10%, research and consultants costs 11%. Lower person-year requirements are forecasted as a result of an organizational review of national headquarters.

Figure 15: 1985-86 Financial Performance ($000)

	1985-86		
	Actual	Main Estimates	Change
Senior Management	8,486	8,636	(150)
Inspector General	2,055	2,550	(495)
Policy, Planning and Systems	7,958	7,584	374
Communications	2,661	2,484	177
Executive Secretariat	490	511	(21)
	21,650	21,765	(115)

Performance Information and Resource Justification

Plans for 1987-88 include:

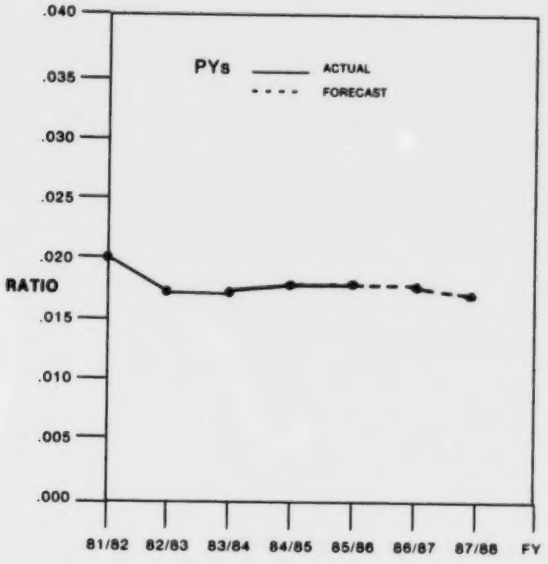
- undertaking the decentralization of planning and accountability processes;
- monitoring and assisting in the implementation of recommendations resulting from the Operational and Resource Management Reviews (see page 79).
- monitoring the cost of discretionary overtime expenditures. Approximately 25 to 30% of CSC's overtime expenditure is related to the staffing of institutions on statutory holidays. This is considered to be a non-discretionary expenditure in the order of $8 million per annum.

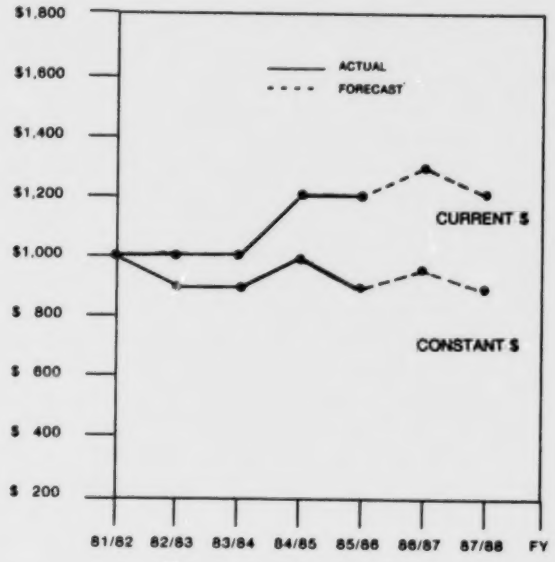
The Planning and Management person-year per offender ratio and cost per offender are displayed in Figures 16 and 17.

Figure 16: Actual and Forecast Planning and Management Person-Year/Offender Ratio

Figure 17: Actual and Forecast Planning and Management Expenditure per Offender

Planning and Management





Key Results Achieved in 1985-86 were:

Overtime Expenditures: CSC's goal of containing overtime expenditures to 9.5% or less of regular salaries achieved with a rate of 7.89%. Overtime expenditures were $4.4 million (14.7%) less than in 1984-85.

Other Initiatives: Planned initiatives dealing with CSC resourcing methodologies, planned evaluations of various program components and a review of CSC planning system modules were deferred. This deferral was necessary in order to allow CSC to respond to:

- Treasury Board direction for CSC to review its operations;
- government's call for spending restraint;
- the recommendations of the Advisory Committee on the management of correctional institutions (the Carson Committee Report); and
- a comprehensive audit by the Auditor General.

In response to the complex and inter-related nature of these various issues, the Service initiated in May, 1985, some 21 reviews on various aspects of its operations. These individual reviews are collectively referred to as the Operational and Resource Management Review. A summary of these reviews is contained in Section III, page 79.

B. Custody of Inmates

Objective

To ensure secure custody and control of inmates while meeting recognized international standards of humane treatment, in order to minimize the risk of harm being inflicted by inmates on the public, the staff, other inmates and themselves.

Description

Custody of Inmate activity can best be described in terms of its three major responsibilities: operational security, preventive security, and inmate population management.

Operational security is responsible for inmate supervision from fixed or mobile posts and observation by staff trained to foresee and prevent security problems. It includes the fences, towers, barriers, locking devices and other physical and technical controls to ensure security.

Preventive security is concerned with gathering, analyzing and disseminating security-related information; developing and operating an inmate profile system; compiling and analyzing incident reports; and applying governmental security procedures.

Inmate population management plans and controls the distribution of inmates within the various categories of institutions across Canada in order to make the most effective use of cells; recommends adjustments to and closing of facilities; controls and effects the transfer of inmates between regions; administers the dangerous inmates and Special Handling Unit programs; and monitors the placement of inmates in segregation.

Resource Summaries

The Custody of Inmates activity will account for approximately 24% of the CSC operating budget in 1987-88 and 34% of total person-years.

Figure 18: Activity Resource Summary ($000 and Person-Years)

	Estimates 1987-88		Forecast 1986-87		Actual 1985-86	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Custody of Inmates	**164,688**	**3,698**	156,583	3,614	140,436	3,525

Personnel costs account for 98% of the expenditures for this activity.

Figure 19: 1985-86 Financial Performance ($000)

	1985-86		
	Actual	Main Estimates	Change
Custody of Inmates	140,436	149,392	(8,956)

Performance Information and Resource Justification

Plans for 1987-88 include:

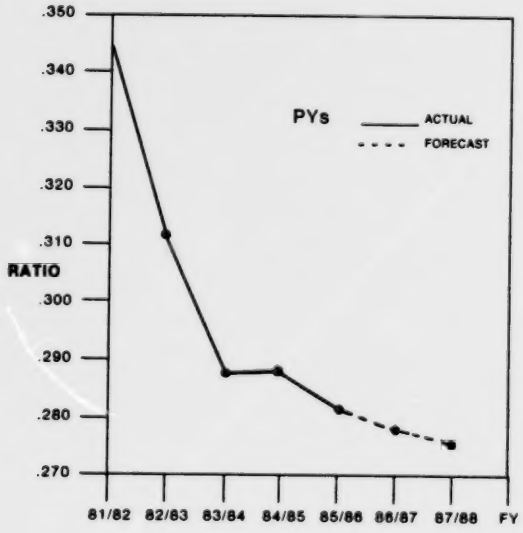
- continuing to maintain or reduce the level of security related incidents, i.e. escapes, assaults, hostage taking, inmate suicides;
- to introduce improved procedures for the detection of drug users and traffickers.

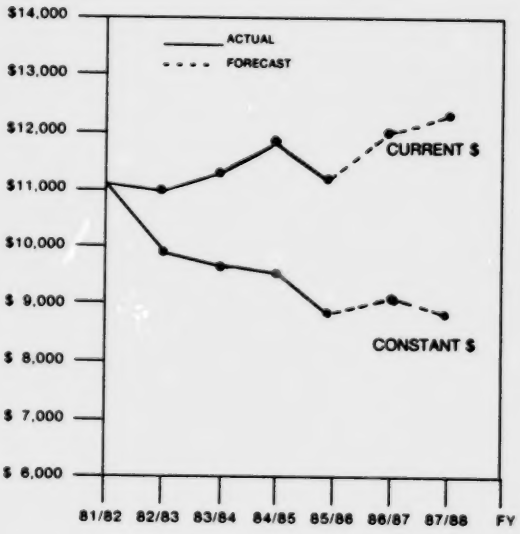
As a result of the implementation of post standards, increased use of living unit officers, an increased inmate population, and the installation of electronic perimeter intrusion detection equipment, a down-ward trend is forecast in the security person-year/inmate ratio as illustrated in Figure 20. The custody cost per inmate in 1981-82 constant dollars is also expected to decrease as shown in Figure 21. Corresponding effectiveness trends are presented on page 22.

Figure 20: Actual and Forecast Custody Person-Year/ Inmate Ratio

Figure 21: Actual and Forecast Custody Expenditure Per Inmate

Custody





Custody Post Analysis: Security in the institutions is provided by means of a series of posts. A post is composed of a set of security related tasks that one person is required to perform during one working shift. A detailed analysis of post requirements is carried out for each institution. The number of posts and the staffing requirements of each are determined after taking into consideration the security classification, the size and the layout of each institution, and the duties to be performed. This analysis serves as the standard to support person-year requests for the institution's security requirements and is subject to regular review to meet changing operational needs. It is important to realize that post requirements vary only slightly as the number of inmates rises or falls. Only the closing of a portion of an institution or a lowering of its security classification can significantly change the number of posts.

The custody person-year analysis for 1987-88 is summarized in Figure 22. The custody of inmates activity requires 3,588 person-years for institutions. The remaining person-years for this activity are for regional and national headquarters, and training.

Figure 22: Custody Person-Year Analysis

	Person-Years			
	Forecast 1987-88	Forecast 1986-87	Actual 1985-86	Actual 1984-85
Institutions:				
Maximum	2,130	2,042	1,889	1,895
Medium	1,458	1,453	1,474	1,317
National Headquarters	13	18	45	49
Regional Headquarters	49	53	73	71
Training	48	48	44	177
Total Person Years	3,698	3,614	3,525	3,509

Key Results Achieved in 1985-86 were:

Control of Costs: CSC continues to control the cost of custody through the installation of more efficient duty rosters, regular review of posts required and increased emphasis on electronic monitoring equipment when cost and operationally effective.

A pilot for an automated duty roster system to more effectively deploy institutional staff was developed and run in five institutions. The results of the pilot demonstrated the utility and value of such a capability. The furtherance of the project is now being considered.

The Service has accepted regionally-based population management as a valid philosophy in the management of our inmate population. Policies which have been developed in line with this philosophy have resulted in a significant reduction in the number of inter-regional transfers and their associated costs.

Perimeter Intrusion Detection Systems have been installed and commissioned at Kent Institution, Collins Bay Institution, Drummond Institution and the Regional Reception Centre. Some delay in the program was encountered in modifying the system to operate effectively in conventional walled institutions. This has been overcome. The installation at Saskatchewan Penitentiary is expected to be completed in late 1986.

Escape rates: Escape rates were contained within the established goal of 10 per 1,000 inmates in medium security institutions and 2 per 1,000 in maximum security institutions. Actual rates were 6 in medium security compared to last year's rate of 8.26 and 0 in maximum security institutions compared to last year's rate of 1.4. (See Figure 10).

Major Assaults: The overall rate of major assaults on inmates by other inmates decreased from a 1984-85 rate of 4.61 per 1,000 inmates to 4.47 in 1985-86. Major assaults on staff by inmates has remained relatively stable during the past three years and averaged about .8 assaults per 1,000 inmates. (See Figure 9).

C. Education, Training and Employment of Inmates

Objective

To maximize employment, training and educational opportunities for all offenders in preparation for their reintegration into society by increasing the Correctional Service's capacity to provide meaningful work and training opportunities; by increasing, where appropriate, the emphasis on work programs that will generate revenue to help offset the operating cost of the Service; and by effectively supporting the efforts of released inmates to find gainful employment.

Description

Industries and Automated Document Processing: Goods are manufactured at 24 institutions in 88 different shops, ranging from small operations producing one or two units at a time to larger operations producing high volumes of a few products on a batch production line basis. Major products include upholstered and modular office furniture, mail transfer boxes, mail bags, shoes and clothing. The Automated Document Processing activity is a revenue-generating program operating under the Industries (CORCAN) umbrella. The program produces information processing related services at eight institutions. Services produced include micrographics, data entry/data processing, videotex page creation (Telidon), word processing, and packaging and distribution.

Under the Penitentiary Act and Regulations, CSC is restricted to selling goods and services produced by inmate labour to federal, provincial and municipal governments, and to charitable, religious or other non-profit organizations unless special authorization is obtained from the Treasury Board. Approximately 79% of sales are made to federal government departments and agencies.

Agriculture Operations: The Agribusiness program has major operations in six institutions and minor operations in two institutions. Produce includes pork, beef, vegetables and dairy products, which are transferred to food services. It is estimated that approximately 25-30% of the Service's food needs are provided by agriculture operations. In addition, a Forestry program is operated in four institutions. Activities include tree seedling production, forest harvesting, property upgrading and log salvage.

Education and Training: Accredited academic and vocational development programs are offered to inmates in 26 institutions operating within eight provincial educational jurisdictions and in full accordance with the various provincial standards. The Education and Training programs cover an integrated spectrum ranging from basic literacy through elementary and secondary education to college and university, including vocational, apprenticeship, life skills programs and library services.

Inmate Incentives/Resource Management: The activites of this program include the development of policy, procedures and guidelines covering inmate incentives and the employment of inmates. This includes the provision of an effective, fully integrated set of personnel management activities which directly support the skills development of inmates and contribute to the achievement of all institutional objectives.

Resource Summaries

Expenditures for Education, Training and Employment of Inmates will account for approximately 11% of the Correctional Service's operating budget in 1987-88 and 6% of total person-years.

Figure 23: Activity Resource Summary ($000 and Person-Years)

	Estimates 1987-88		Forecast 1986-87		Actual 1985-86	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Industries	25,123	285	26,247	312	23,555	309
Agriculture Operations	8,176	86	7,618	88	7,723	98
Automated Document Processing	982	12	1,203	12	1,428	15
Education and Training	27,862	264	26,218	272	25,935	282
Inmate Incentive/ Resource Management	14,652	1	14,231	-	13,317	17
	76,795	648	75,517	684	71,958	721

Major expenditure items are personnel costs, 38%; professional services, primarily teachers, 18%; purchased material and supplies, 13%; and inmate pay, 13%. This activity has forecasted revenue of $12.2 million for 1987-88. For details see pages 39 and 76.

Figure 24: 1985-86 Financial Performance ($000)

	1985-86		
	Actual	Main Estimates	Change
Industries	23,555	28,661	(5,106)
Agriculture Operations	7,723	7,619	104
Automated Document Processing	1,428	1,747	(319)
Education and Training	25,935	28,131	(2,196)
Inmate Incentives/Resource Management	13,317	10,376	2,941
	71,958	76,534	(4,576)

The variation between estimated expenditures and actual expenditures was due primarily to under-expenditures in utilities, materials and supplies resulting from sales orders for the Industries Division which failed to meet expectations.

Performance Information/Resource Justification

Plans for 1987-88 include:

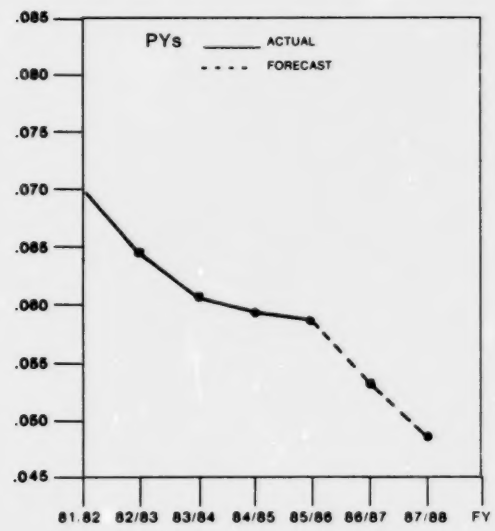
- producing gross revenue from the sales of industrial products of $11.5 million;
- producing approximately 30% of CSC's food needs having a market value in the order of $4.8 million, and generating revenue in the order of $100,000;
- generating a revenue of $600,000 in information processing services;
- maintaining the overall inmate/teacher ratio of 9.5:1 or better and containing or reducing the cost per pupil in constant dollars;
- employing 94% of the available inmate population; and
- to study key issues related to expanding the opportunity for adult basic education including the linkages of work and eligibility for privileges, the standards to be adopted and the integration of this pursuit with other equally desireable educational objectives such as basic life skills.

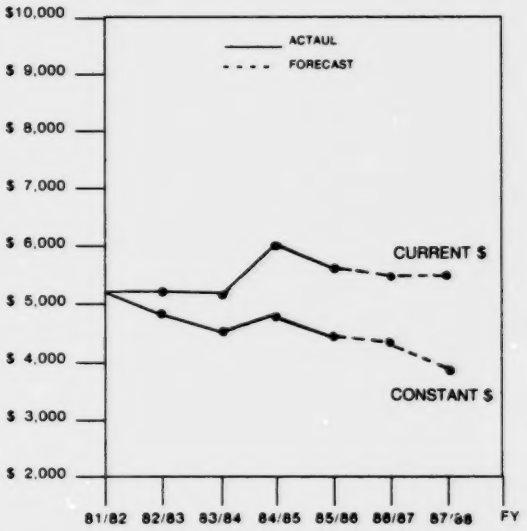
The person-year/inmate ratio is forecast to decrease and the cost per inmate is forecast to decrease in terms of 1981-82 constant dollars.

Figure 25: **Actual and Forecast Education, Training and Employment Person-Year/Inmate Ratio**

Figure 26: **Actual and Forecast Education, Training and Employment Expenditures per Inmate**

Education, Training and Employment of Inmates





Inmate Employment: A percentage of the inmate population is not available for employment due to operational limitations and other factors. This percentage is estimated to be between 26-28%. Distribution is as indicated in Figure 27.

Figure 27: Percent of Inmates Not Available for Work

Segregation	4.0
Hospital and Psychiatric Centres	3.0
Unlawfully at Large	1.5
Protective Custody and Reception Centres	6.0
In Special Handling Units	.5
Day Parole and Temporary Absence	9.0
In Provincial Institutions	1.5
Refusal to work and other	1.5
Total	27.0

An overall indication of the responsiveness of the Service in providing meaningful work and training is demonstrated in the inmate employment statistics, which are illustrated in Figure 28.

Figure 28: Inmate Employment Statistics

	Forecast 1987-88		Forecast 1986-87		Actual 1985-86		Actual 1984-85	
	Inmates Employed	%	Inmates Employed	%	Inmates Employed	%	Inmates Employed	%
Industries, Agriculture and ADP	2,012	20	1,822	19	1,711	18	1,406	16
Education & Training	2,617	26	2,308	25	2,827	30	1,851	21
Technical Services	3,925	39	3,784	41	3,316	36	3,069	36
Special employment program and others	906	9	869	9	977	11	1,823	21
Totals								
employed	9,460	94	8,783	94	8,831	95	8,149	94
unemployed	604	6	561	6	489	5	520	6
Total inmates available for employment	10,064	100	9,344	100	9,320	100	8,669	100
Inmates not available for employment *	3,354		3,653		3,182		3,370	
Total inmate population	13,418		12,997		12,502		12,039	

* see Figure 27.

Revenue Generation: CSC has two complementary initiatives: to increase the capacity for providing work and training opportunities and, where appropriate, to increase the emphasis on work plans that will generate revenue from third parties to help offset the operating costs of the Service or contribute directly to its self-sufficiency. Details of actual and forecast revenues for this activity are presented in Figure 29. Additional information on revenue is contained on page 76.

Figure 29: Revenues Generated ($000)
Education, Training and Employment

	Forecast 1987-88	Forecast 1986-87	Actual 1985-86	Actual 1984-85	Actual 1983-84
Industries	11,500	12,400	10,208	12,465	7,327
Automated Document Processing	600	815	493	425	394
Agribusiness *	100	100	269	1,941	1,398
	12,200	13,315	10,970	14,831	9,119

* Effective 1 April, 1985 food stuffs produced by CSC farms are being transferred to Food Services of CSC at no cost. This accounting change will eliminate the generation of artificial non-tax revenue.

Education and Training: Generally a penitentiary school is supervised by an Assistant Warden, Education and Training, who is the school principal. Teaching is carried out by staff teachers and by teachers from municipal boards of education, colleges and universities under contractual arrangements.

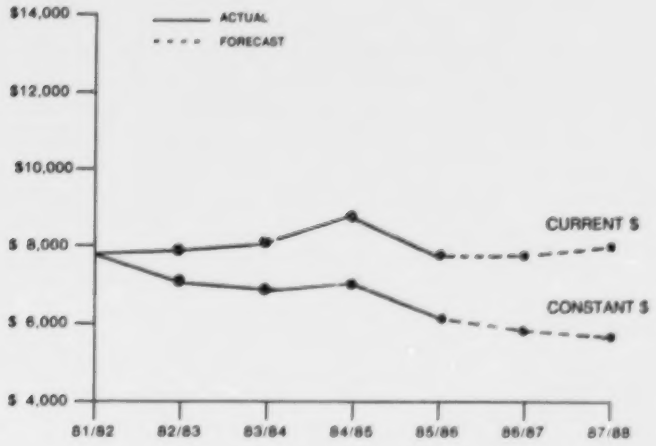
The Education and Training Division plans to improve efficiency by improving the pupil/teacher ratio. CSC's goal is to achieve an average ratio of 9.5:1. Steady progress toward achieving this goal has been made as CSC has continued to improve the ratio over the past several years. Details are provided in Figure 30.

Figure 30: Pupil/Teacher Ratio

1982-83	1983-84	1984-85	1985-86	1986-87	1987-88
8.6:1 (Actual)	9:1 (Actual)	10:1 (Actual)	10:1 (Actual)	9.5:1 (Forecast)	9.5:1 (Forecast)

Another measure of efficiency is the amount of expenditure per pupil. This trend is presented in Figure 31. Forecasted expenditures per pupil in 1981-82 constant dollars are expected to remain stable.

Figure 31: Amount of Expenditure per Pupil



Inmate Incentives: Although it is the inmates themselves who must make the important choices and accept final responsibility for personal development, CSC operates programs to encourage inmates to participate in a full range of activities. Pay for work performed is one aspect of this approach. Other items considered to be inmate incentives are inmate expenses associated with inmates participating in the temporary absence and day parole programs and the cost of subsidizing provincial and federal tobacco tax. Plans to eliminate CSC's subsidy of tobacco tax became effective 1 October 1986, Inmates will now pay the full cost of tobacco taxes. This change occurred at the same time that a general increase in inmate pay became effective. Although all items are considered to be expenses associated with Inmate Incentives, only the first item, Inmate pay, is a charge to the Inmate Incentive sub-activity. Details are provided in Figure 32.

Figure 32: Details of Inmate Incentives ($000)

	Forecast 1987-88	Forecast 1986-87	Actual 1985-86	Actual 1984-85
Inmate pay	14,161	13,126	11,325	10,824
Temporary absence, day parole and travel expenses	1,258	1,378	1,509	2,471
Tobacco tax		339	527	360
	15,419	14,843	13,361	13,655

Key Results Achieved in 1985-86 were:

Manufactured Goods: The goal of generating revenue of $14.5 million from the sale of manufactured goods was not achieved. The 1985-86 revenue was 10.2 million.

Agricultural and Farm Produce: The Service produced and consumed agribusiness products with a fair market value in the order of $4.5 million. Sales to outside consumers produced revenues of $269,000.

Automated Document Processing (ADP): The target of generating $1.0 million in revenue was not achieved, actual 1985-86 revenue was $493,000. The program has however, shown a steady revenue growth rate since fiscal year 1982-83. Increased inmate employment has been one of the many positive results of this contemporary program.

Pupil/Teacher Ratio and Cost per Pupil: The ongoing goals of improving the pupil/teacher ratio and of maintaining the cost per pupil (in 1981-82 constant dollars) at or below $7,800 have been achieved. Details are provided in Figures 30 and 31.

Inmate Employment: The goal of maintaining the inmate unemployment rate at 7% or less was achieved. The unemployment rate for those inmates available for work has been maintained at 6% for fiscal years 1982-83 through to 1985-86.

D. Offender Case Management

Objective

To prepare offenders for return to the community as useful citizens through the provision of counselling services and opportunities for social, emotional, physical and spiritual development, and through community supervision of offenders on conditional release; to ensure the recognition and protection of offenders' rights while under the authority of the Correctional Service of Canada.

Description

Offender Programs-General: This sub-activity consists mainly of national and regional headquarters' staff who are responsible for policy and procedures development, and program quality control.

Chaplaincy: The provision of spiritual care to offenders of all beliefs is of prime importance within CSC. Inmates are encouraged to develop the spiritual dimension of their lives through church services, discussion groups, religious education, pastoral visits, and consultations with other inmates and with their families. Two chaplains are normally assigned to institutions that contain more than 350 inmates. Institutions with smaller populations, and denominations with only a few adherents within larger institutions, are served by clergy on contract or by visiting clergy. The current trend in CSC in respect to the provision of religious services and education is through an accord with the Inter-Faith Committee on Chaplaincy. The committee assists CSC in the hiring process for chaplains on contract. This change is resulting in an increased opportunity for church organizations to be involved in the spiritual programs within CSC.

Social and Community Affairs: Offenders are provided with the opportunity for social, emotional, physical and personal development through recreation and physical fitness programs, hobby, art and craft programs, citizen participation programs, assistance programs for social and family relations, and special programs to meet the needs of female, native and other groups of offenders. Another important function is to promote effective working relationships with voluntary sector agencies, such as the John Howard and Elizabeth Fry Societies; and to administer policy on using these agencies for parole supervision and residential services.

Case Management and Living Unit Officers: These sub-activities provide coordinated management and administration of the offender's entire sentence; ensure that inmates receive maximum benefit from all available rehabilitative opportunities; maintain assessments on all federal offenders; and make recommendations to the National Parole Board for conditional release through full and day parole.

The most important aspect of the Case Management sub-activity is individual program planning, which begins soon after an inmate enters an institution. It continues throughout both the institutional and conditional release phases. When an offender is assigned to a cell or living unit, the offender is also assigned to a case management team consisting of the case management supervisor, a classification officer, a living unit officer, and, as required, psychologists, security officers, and/or medical staff. This team reviews all information on the offender and develops a program plan in conjunction with the inmate. Short and long-term plans consider the offender's needs and objectives, the services and activities in which the offender will participate, and plans for eventual transfer or conditional release. The offender's participation and progress are assessed and the offender is informed on a regular basis.

Psychology: This sub-activity is concerned with the state and positive development of an inmate's mental health. Counselling and therapeutic services are offered to offenders during their incarceration and, where warranted, while on parole. Inmate assessment and case consultation services are provided to case management staff, living unit staff and institutional administrators. Consultation services on a wide range of behavioural science issues are also provided to CSC managers and administrators.

Resource Summaries

This activity will account for about 26% of the Correctional Service's 1987-88 operating budget and 29% of total person-years.

Figure 33: Activity Resource Summary ($000 and Person-Years)

	Estimates 1987-88		Forecast 1986-87		Actual 1985-86	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Offender Programs - General	6,616	97	5,640	110	6,019	89
Chaplaincy	3,547	22	3,574	22	3,388	22
Social and Community Affairs	34,808	374	35,529	424	30,766	363
Case Management	80,877	1,381	75,807	1,412	65,421	1,431
Psychology	4,720	87	4,507	86	4,051	79
Living Unit Officers	49,365	1,125	48,265	1,140	47,748	1,171
	179,933	3,086	173,322	3,194	157,393	3,155

Major expenditure items are personnel costs 72%, and professional and special services, 23%, primarily for provincial exchange of services agreements. Revenue in this activity for 1987-88 is forecast to be in

the order of $1.5 million. This revenue is from receipts for the incarceration of provincial inmates in federal institutions ($900,000) and from board and lodging charged to day parolees who are in receipt of wages, ($350,000). (See page 76.)

Figure 34: 1985-86 Financial Performance ($000)

	1985-86		
	Actual	Main Estimates	Change
Offender Programs - General	6,019	3,958	2,061
Chaplaincy	3,388	3,256	132
Social and Community Affairs	30,766	32,296	(1,530)
Case Management	65,421	67,530	(2,109)
Psychology	4,051	4,662	(611)
Living Unit Officers	47,748	51,438	(3,690)
	157,393	163,140	(5,747)

Performance Information and Resource Justification

Plans for 1987-88 include:

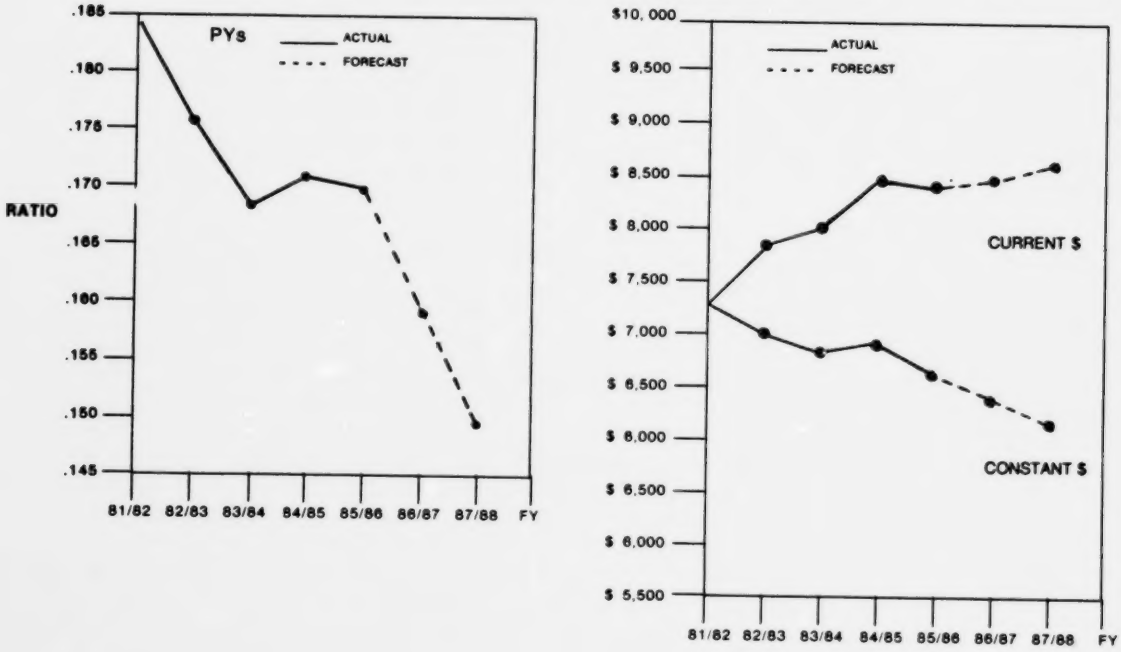
- containing escape rates: CSC's goal is to contain the escape rate at minimum security institutions to 175 per 1,000 inmates or less;
- continuing current program initiatives: These plans include initiatives to provide support and treatment, where indicated, to those offenders demonstrating special needs (e.g. alcoholics, sex offenders, drug offenders and long term offenders). In addition, initiatives geared directly to female and native offenders including enrichment programs at the Prison for Women, native spirituality programs and native liaison programs; and
- examining the changing role of operational units and personnel; and developing program and resourcing standards accordingly.
- concluding exchange of services agreements with provinces and territories.

Person-years per offender and the cost per offender in 1981-82 constant dollars are forecast to decrease. This decrease is due in part to the transfer of person-years to other planning elements, as a result of reorganization measures and person-year reductions related to current restraint measures including privatization initiatives. Related effectiveness trends are presented on pages 23, 24, and 25.

Figure 35: Actual and forecast Offender Case Management Person-Year/Offender Ratio

Figure 36: Actual and Forecast Offender Case Management Expenditures Per Offender

Offender Case Management



Resource Requirements: The resource requirements for the Offender Case Management activity are determined largely by a combination of workload formulae and analyses of post requirements. The Offender Case Management activity is responsible for two "populations" each in a different environment. The two environments and populations are:

- institutions -- where activities are directed to preparing the inmate for a timely return to society; and the timely release of the population of incarcerated inmates; and
- the community -- where an offender lives on conditional release and under CSC supervision.

The two largest resource components are institutional case management consisting of case management officers and living unit officers; and community case management (parole offices).

Institution Case Management: The living unit officer requirements are determined by post analysis. The number of posts required is determined after taking into consideration the institution's security classification; the number of cells, and the layout of each institution. The case management officer requirements are determined primarily through the application of workload-related standards.

Community Case Management: The community case management resource requirements are determined by a series of workload-related standards based on volumes of casework documentation and the range of offender services provided to offenders on conditional release.

Psychological Services: Person-years are determined on an inmate-psychologist ratio basis and as a by-product of the staffing formula used for institutional case management officers. The number of psychologists assigned to an Institution ranges from one to three depending upon the size of the inmate population.

Social and Community Affairs: Resource requirements are based on detailed work plans reflecting the programs offered in each institution. Generally a major institution will have 10 to 15 person-years allocated to social and community affairs.

The Offender Case Management person-year analysis for 1987-88 is summarized in Figure 37.

Figure 37: Offender Case Management Person-Year Analysis

	Person-Years			
	Forecast 1987-88	Forecast 1986-87	Actual 1985-86	Actual 1984-85
Institutions:				
Minimum	298	318	337	330
Medium	1,257	1,269	1,257	1,181
Maximum	636	635	560	551
Community Correctional Centres & Parole Offices	803	852	880	872
National Headquarters	50	61	51	47
Regional Headquarters	42	59	67	67
Training	-	-	3	19
Total Person-Years	3,086	3,194	3,155	3,067

Key Results Achieved in 1985-86 were:

Escape Rate: The goal of containing escapes from minimum security institutions to 175 per 1,000 inmates was achieved with an actual rate of 88 per 1,000 inmates.

Providing Appropriate Programs for Specialized Offender Groups: Treatment programs for sex offenders have been established at three Regional Psychiatric Centres and l'Institut Philippe Pinel in Québec.

Programs for female offenders include the upgrading of facilities at the Prison for Women and the expansion of program options including word processing, upholstery, industrial sewing and woodworking. These programs augment existing programs such as microfilming and educational programs. Access to several of these programs has been made possible through the practice of daily busing of female inmates from the Prison for Women to nearby institutions such as Collins Bay and Bath. As of September, 1986, there were 310 federal female offenders. Of these, 125 were serving their sentences in provincial institutions through the use of exchange of services agreements with the provinces. CSC's long term plan is to have all female offenders repatriated to their home province through exchange of service agreements with the provinces.

A five-year operational plan was developed in 1984-85 to improve program delivery to native offenders. The overall thrust is to improve resource services and opportunities to the native offender through the development of specific policy directions and inter-linkages within CSC, with other central agencies, and with the private sector. Recent activity included the appointment of a Director of Native and Female Offender programs; increased participation of the Native Advisory Committee in planning and policy development; increased emphasis on staff training related to native spirituality; the admission of elders to prisons to conduct spiritual ceremonies; and the establishment of a task force to review increased use of native community residential centres and bush camps. The Prairie and Pacific regions are discussing this with provincial correctional authorities.

Extended Family Visiting: Since the inception of the Family Visiting Program in 1980 the program has steadily expanded. As of September 1985, 31 family visiting trailer units have been installed in medium and maximum security institutions. Extended family visits may last up to three days. The inmates who have participated believe the opportunity for extended contact with their families has helped their rehabilitation. As this program is now established as part of normal operations, its status as a special initiative is no longer required.

E. Health Care

Objective

To provide inmates with access to medical, psychiatric and dental treatment at a quality consistent with currently accepted Canadian practices and standards on a voluntary and emergency basis or as prescribed by qualified medical practioners; to ensure that all institutions meet accepted standards for sanitation and hygiene.

General medical community standards are accepted as CSC's standards and the Service is advised by a Medical Advisory Committee which is comprised of representatives from the Canadian Medical Association, Canadian Psychiatric Association, Canadian Nursing Association, Canadian Dental Association and College of Family Practise.

Description

Health Care Services: A total of 28 health care centres serve medium and higher security level institutions and adjacent minimum security institutions. Those institutions that cannot be provided with services due to their geographic remoteness from a health care centre make arrangements with local clinics, hospitals and physicians in nearby communities. Health care centres are organized and staffed to provide out-patient and ambulatory services, although a limited number of beds are set up for short-term care, including post-operative care where hospital facilities are not required.

The staff at centres coordinate access to the full range of community medical services for diagnosis, treatment and rehabilitation when its own resources are not appropriate.

Psychiatric Services: Psychiatric services are provided on an in-patient and out-patient basis for all institutions. Short-term or minor problems may be handled in the institution by consultant psychiatrists and health care centre staff, or professional staff from regional psychiatric centres providing an outpatient service. Patients who require hospitalization or who may benefit from longer term care are transferred either to provincial facilities or to one of three regional psychiatric centres located in the Pacific, Prairie and Ontario regions. Quebec region's psychiatric services are contracted exclusively to l'Institut Philippe Pinel. A 12-bed psychiatric unit at Dorchester Penitentiary provides care to acutely mentally ill inmates in the Atlantic region. A 24 bed unit at Saskatchewan Penitentiary (Prairies region) cares for chronically mentally ill and developmentally handicapped inmates who are not able to function in the general population.

Resource Summaries

This activity will account for 7% of the Correctional Service's 1987-88 operating budget and 5% of total person-years.

Figure 38: Activity Resource Summary ($000 and Person-Years)

	Estimates 1987-88		Forecast 1986-87		Actual 1985-86	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Health Care	45,779	538	43,715	547	41,545	543

Major expenditure items are personnel costs 53% and professional and special services, 39% including approximately $9 million for l'Institut Phillippe Philippe Pinel for contracted psychiatric services in the Quebec Region. Revenue in this activity for 1987-88 is forecast to be in the order of $900,000 for contracted psychiatric services provided to the provinces. (See page 76.)

Figure 39: 1985-86 Financial Performance ($000)

	1985-86		
	Actual	Main Estimates	Change
Health Care	41,545	43,701	(2,156)

Performance Information and Resource Justification

Plans for 1987-88 include:

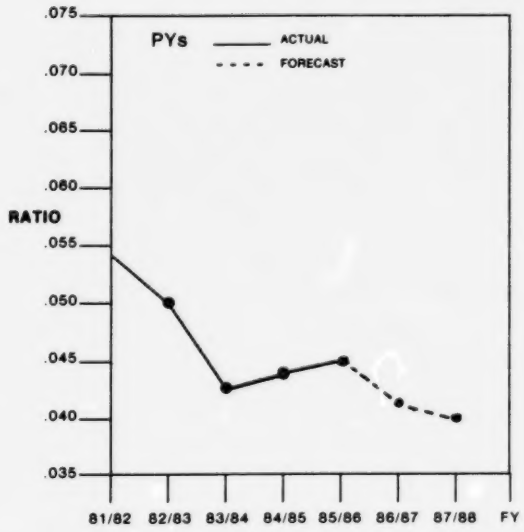
- examining the function of the Health Care Centres and the levels of service offered in comparison with service levels available in the community;
- implementing a centralized regional pharmacy in Ontario Atlantic and Pacific Regions;
- examining the feasibility of establishing a Regional Treatment Centre at Dorchester Penitentiary in the Atlantic Region.

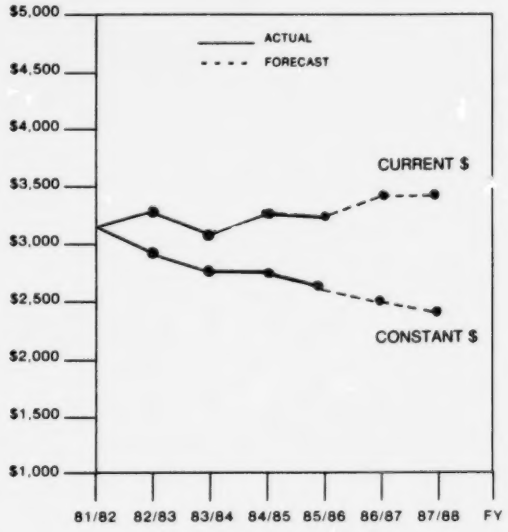
The person-year/inmate ratio is forecast to decrease and the cost per inmate is forecast to remain stable in 1987-88 in terms of 1981-82 constant dollars.

Figure 40: Actual Forecast Health Care Person-Year/Inmate Ratio

Figure 41: Actual and Forecast Health Care Expenditures per Inmate

Health Care





Resource Requirement: The person-year requirements for health care and psychiatric services are based on detailed work plans submitted by health care managers in the field. These plans are based upon requirements for emergency coverage as well as requirements for the provision of medical and psychiatric care services which take into account both the type of patient and the treatment program involved. Figures 42 and 43 provide details on work load and daily costs.

Figure 42: Summary of Workloads for Health Care Centres

	Forecast 1987-88	Forecast 1986-87	Actual 1985-86	Actual 1984-85	Actual 1983-84
General clinic					
Visits	-	-	828,914	765,651	709,603
Seen by physician	93,000	93,000	91,650	88,608	78,395
Nursing assessments	375,000	364,000	-	-	-
Hospitalization (hospital days)					
Health Care Centres	24,000	23,800	22,480	23,410	19,934
Other facilities	4,500	4,700	3,762	4,532	3,102
Dental services					
Patient visits	35,000	35,000	32,690	32,275	31,054
Referrals to Specialists	22,000	22,000	22,608	20,612	20,266

It should be noted that the operational data collected from the institutions was changed April 1, 1986. Rather than reporting visits to general clinic, the report now provides the number of nursing assessments and/or treatments performed. It is expected that this modification will provide a more accurate picture of comparative workload.

Figure 43: Psychiatric Hospital Days and Cost per Day

	Forecast 1987-88	Forecast 1986-87	Actual 1985-86	Actual 1984-85	Actual 1983-84
Regional Psychiatric Centres	120,000	123,350	99,540	102,364	98,385
Institutional Psychiatric Centres	11,200	10,800	10,934	593	-
Health Care Health Care Centres	1,700	1,700	1,672	4,254	5,544
Provincial facilities	3,500	3,500	4,212	4,011	1,776
L'Institut Philippe Pinel	32,120	32,120	31,033	29,097	32,234
Total Hospital Days	168,520	171,470	147,391	140,319	137,939
		Cost per Patient Day ($)			
Regional Treatment Centre-Ontario	210	$190	$179.	$205.	$183.
Regional Psychiatric Centre-Prairies	335	$320	$299.	$278.	$289.
Regional Psychiatric Centre-Pacific*	260	$240	$228.	$222.	$204.
L'Institut Philippe Pinel-Québec	340	$333	$300.	$308.	$264.

* Includes cost of the regional hospital escort team.

The table exhibiting Cost per Patient Day has been significantly altered in order to provide greater accuracy. The cost of employee benefits has been included in establishing the per diem rates in this table, so that the rates are significantly higher than shown in previous years. It should also be noted that the per diem rates for the Treatment Centre, Ontario have changed since in previous years, attributed costs from the parent institution, Kingston Penitentiary, were not included in the per diem rate i.e. cost of security, food, clothing, etc.

Key Results Achieved in 1985-86 are:

Developmentally Handicapped and Chronically Mentally Ill Inmates: The Unit for the chronically mentally ill at Saskatchewan Penitentiary was evaluated prior to consideration of initiating similar units in other institutions.

Inservice Education for CSC Nursing Staff: An educational program was partially developed. It is designed to be delivered in the work setting by means of Computer Assisted Learning.

Dispensing and Administering Medication to Inmates: Seven institutions have implemented the unit dose drug distribution system. In 25% of CSC institutions, medications with a low abuse potential are distributed on a weekly basis, in order to encourage the inmate to take some responsibility for his health.

Automated Support of Health Care Centres: Pilot projects were established at three institutions, Mountain, Edmonton and the Federal Training Centre. An evaluation of the modules implemented at the three sites were completed in February 1986.

F. Technical Services

Objective

To provide on a timely basis and at acceptable quality and cost, food and clothing for inmates and staff in institutions, and all other material requirements together with supporting services. These include institutional maintenance and cleaning, transport, telecommunications and fire protection, as well as distribution and disposal for all classes of stores and equipment. To design, construct and maintain Service-wide buildings and facilities according to the needs and priorities of the Service.

Description

Technical Services - General: manages the activity, including major construction projects such as the building of new institutions and major renovations to older institutions.

Food Services: provides meals for inmates and duty meals for staff.

Institutional Services: provides housekeeping, clothing, and laundry service for inmates, as well as officers'uniforms, furniture and furnishings.

Materiel Management: provides the acquisition, storage and issue of equipment and materials for all the activities in the institution, including the operation of the inmate canteen.

Engineering and Maintenance: maintains and protects the lands and equipment, and manages the vehicle fleet, fire safety and energy conservation operations.

Telecommunications and Electronics: installs, tests and maintains electronic and telecommunications equipment. This group is also responsible for research and development of electronic devices and systems that will make CSC operations more cost effective.

Resource Summaries

The Technical Services activity accounts for approximately 19% of the 1987-88 Correctional Service operating budget, 94% of the Service's capital budget and 13% of total person-years.

Figure 44: Activity Resource Summary ($000 and Person-Years)

	Estimates 1987-88		Forecast 1986-87		Actual 1985-86	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Technical Services General						
- operating	5,893	103	6,396	118	5,174	117
- capital	109,099	-	91,086	25	124,364	24
Food Services	29,780	267	29,107	282	28,134	307
Institutional Services	14,642	119	15,066	125	14,122	119
Materiel Management	18,764	169	14,373	172	10,349	161
Engineering and Maintenance	58,293	690	56,171	682	50,398	661
Telecommunications and Electronics	3,362	10	3,268	12	3,220	11
	239,833	1,358	215,467	1,416	235,761	1,400

Major expenditure items are capital, 48%; personnel costs, 23%; and utilities, material and supplies, 26%. Revenue for 1987-88 from the operation of inmate canteens is forecast at about $10.8 million. (See page 76.)

Figure 45: 1985-86 Financial Performance ($000)

	1985-86		
	Actual	Main Estimates	Change
Technical Services - General			
- operating	5,174	4,770	404
- capital	124,364	157,138	(32,774)
Food Services	28,134	33,333	(5,199)
Institutional Services	14,122	15,230	(1,108)
Materiel Management	10,349	14,638	(4,289)
Engineering and Maintenance	50,398	54,457	(4,059)
Telecommunications and Electronics	3,220	3,145	75
	235,761	282,711	(46,950)

The difference between the Estimates and actual expenditures in Technical Services - General sub-activity was due to the placing of a moratorium on various construction projects in response to government restraint initiatives. Lapses in the other sub-activities are also attributed to restraint on discretionary spending.

Performance Information/Resource Justification

Plans for 1987-88 are discussed in the following:

Materiel Management, Food and Institutional Services: The major expenditure items are personnel, food and clothing. They are discussed below.

Personnel: The Materiel Management sub-activity is staffed in accordance with a review and analysis of the requirements of individual posts. The analysis has provided the Service with the standard for person-year requirements in institutions for this sub-activity. Criteria considered in establishing these requirements are the security classification, the capacity and the layout of the institution, and other variables that affect workload. These include the number of inmates supervised, the number of meals prepared, and the volume of supplies and uniforms handled. An important factor in determining these personnel requirements is that a large part of the work is carried out by the inmates. Planned initiatives in contracting out, i.e. food services, will effect personnel requirements.

Foods: In addition to providing meals for inmates, CSC provides duty meals for certain staff. The Service's farms provide an estimated 25-30% of the food consumed within its facilities. A fair market value of this food would be in the order of $4.8 million.

Clothing: The Service provides all clothing for inmates, and provides new and replacement uniforms to security guards.

Engineering and Maintenance: The responsibilities and expenditures of this sub-activity relate to the maintenance and operation of the physical facilities. For 1987-88 it is estimated that 863,000 square metres of facilities will be maintained.

Technical Services-General: A major responsibility of this sub-activity is the development and control of CSC's capital program, particularly new construction and renovation projects related to the Inmate accommodation plan. The proposed 1987-88 construction and equipment expenditures of this sub-activity approximates $115 million, of which $41 million is required for inmate accommodation, $5 million for planned installations of telecommunications and electronics systems, $40 million for regular maintenance and minor construction projects and $19 million for capital contributions to provinces. (See page 68).

Accommodation Plan: The 1987 Accommodation Plan is considered transitional in that it is a stopgap until the Service is able to quantify the effects on the inmate population of Bill C-67 and of the influence of recently developed alternative sentence management strategies. As such, the only accommodation related capital expenditures during the next several years are for the completion of projects at Dorchester, Atlantic Institution, Port Cartier, Donnacona and Stony Mountain and for two very cost-effective expansion projects at Ste. Anne des Plaines and Mountain Institutions.

This plan responds to a forecast male inmate population of 15,110 by 1994-95 plus 66 inmates from the provinces to be housed in the Atlantic Region. This is 180 inmates less than the forecast of previous years and will require 15,478 cells. In this plan, it is proposed that, in the latter years, circa 1991-92, the Prison for Women be changed to a Medium Security Male Institution and that female inmates will become resident in provincial institutions.

The inmate accommodation (both permanent trailers and community beds), will increase by 498 cells to 12,600 by 1994-95. This will then be supplemented by beds acquired through Federal-Provincial agreements. However, in this plan, and in 1994-95, the Service will be required to house 2,984 inmates, 19.7% of the population, in 1,492 cells designed for single occupancy. By 1988-89 in excess of 10% of the inmate population is forecast to be in double occupancy.

The Service expects to have sufficient data on the effects of the previously stated items, i.e. Bill C-67 etc., by the last quarter of 1986-87 to substantiate a firm accommodation requirement and will be developing a new plan early in 1987-88.

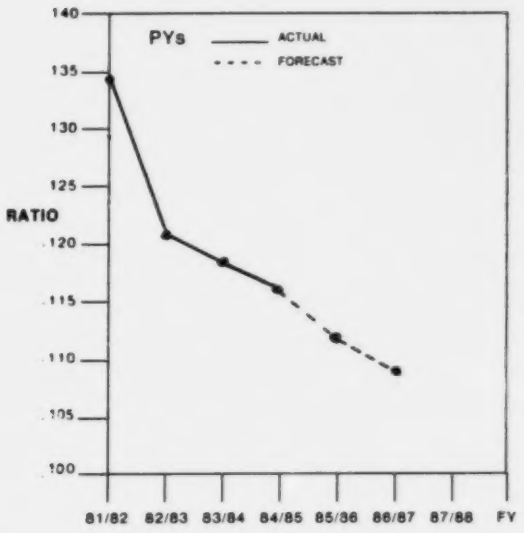
Other Plans for 1987-88 include: continuing efforts to reduce inventories and warehousing space; reducing the cost of vehicle operations by converting to propane; and continuing to install perimeter instrusion detection systems (PIDS) in major institutions when such installations are considered to be cost and operationally effective.

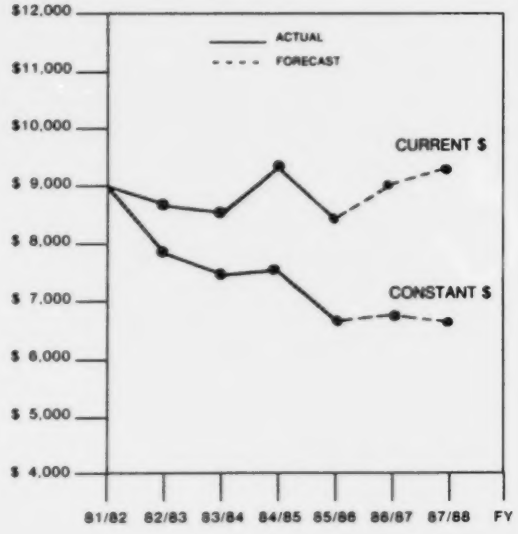
The person-year/inmate ratio is forecast to decrease and the cost per inmate in 1981-82 constant dollars is forecast to remain stable.

Figure 46: Actual and Forecast Technical Services Person-Year/Inmate Ratio

Figure 47: Actual and Forecast Technical Services Expenditures per Inmate

Technical Services





Key Results Achieved in 1985-86 are:

CSC Inmate Accommodation Plan: Work continued on the construction of three new institutions, one at Renous, N.B., another at Donnacona, P.Q.,and one at Port Cartier, P.Q. These institutions will provide accommodation for 840 inmates.

Cost Reduction: The development of a food service ration control system was completed in 1982-83 and implemented in all institutions in 1983-84. This has improved menu variety and nutrition while reducing the overall cost of rations. The cost per daily ration in terms of 1983-84 constant dollars were:

1983-84	$3.05	1985-86	$2.52
1984-85	$2.86		

The above costs do not include the value of food stuffs produced and consumed by CSC, which is estimated to be approximately $0.50 per ration.

A materiel management information system was developed and pilot tested in 1982-83. During 1983-84, the modules related to inventory control and inventory planning were implemented nationally. One of the primary goals of implementing the system was to assist in reducing inventory holdings. During 1985-86, inventories were reduced by $1.53 million.

Maintenance Management System: The Manual Maintenance Management System was successfully implemented in all remaining CSC institutions. The computerized maintenance management system was implemented in three sites. The conceptual design phase of the procurement module and related performance indicators for the Materiel Management Information System was deferred. This initiative is considered to be completed.

Perimeter Intrusion Detection Systems (PIDS): Perimeter intrusion detection systems were completed and commissioned at Kent, Collins Bay and the new Drummond Institution in Québec. Installations were initiated at Atlantic, Warkworth, Drumheller and Donnacona institutions. The installation at Saskatchewan Penitentiary was restarted.

G. Administration

Objective

To ensure effective use is made of CSC resources by providing management information and control systems, program and operational analysis and advice to management and by implementing systems for financial visibility, accountability and control; to ensure effective use is made of CSC person-year resources by providing advice to management on fulfilling their personnel management responsibilities and by providing services in respect of manpower planning and development, recruitment, job evaluation and staff relations; to provide effective and efficient administrative services.

Description

Administration: manages national, regional and institutional administrative support systems. These include records, directives, and forms management; word processing, translation, procedures and processes related to access to information and privacy legislation; as well as sentence administration, admission and discharge services for inmates.

Personnel: administers the personnel system throughout the Service, including staff relations, classification and compensation, staffing, official languages, affirmative action programs and staff training.

Staff Training and Development manages the manpower planning system, operates a national staff induction centre and five regional colleges. These provide initial and refresher training for correctional officers and various types of training and development courses for other staff.

Finance: administers the Service's financial support systems, including the design and maintenance of general and cost accounting systems, and provides regular financial analyses and advice on existing and new program proposals.

Resource Summaries

The Administration activity accounts for approximately 9% of the 1987-88 Correctional Services operating budget and 10% of total person-years.

Figure 48: Activity Resource Summary ($000 and Person-Years)

	Estimates 1987-88		Forecast 1986-87		Actual 1985-86	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Administration	23,267	412	22,815	417	23,081	453
Personnel	12,280	239	15,069	252	11,570	256
Staff Training and Development	7,254	110	7,119	105	7,020	119
Finance	22,141	310	23,625	318	19,275	336
	64,942	1,071	68,628	1,092	60,946	1,164

The major expenditure items are personnel costs, 62%; transportation and communication, 19%; and professional and special services, 10%. Revenue for this activity in 1987-88 is forecast to be in the order of $1.4 million and includes rental from staff houses, refund of previous year's expenditures and miscellaneous revenue. (See page 76.)

Figure 49: 1985-86 Financial Performance ($000)

	1985-86		
	Actual	Main Estimates	Change
Administration	23,081	22,686	395
Personnel	11,570	10,492	1,078
Staff Training and Development	7,020	7,796	(776)
Finance	19,275	17,615	1,660
	60,946	58,589	2,357

Performance Information/Resource Justification

Plans for 1987-88 include:

- responding to proposed changes and challenges occasioned by the restructuring of the roles and responsibilities of national headquarters; and to the recommendations resulting from operational and resource management reviews. These will include:

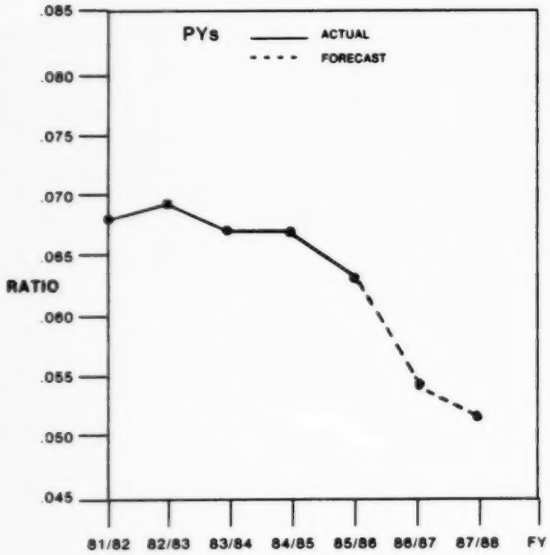
  - improving the EDP (systems) function, and
  - improving the process related to the development of multi-year training plans.

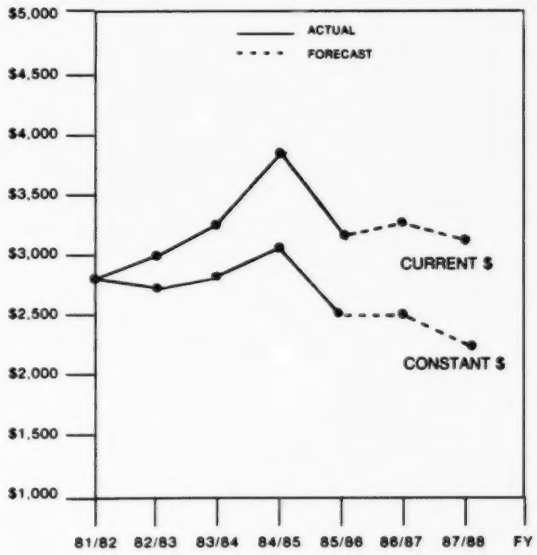
The Administration person-year per offender ratio and cost per offender are displayed in Figures 50 and 51.

Figure 50: Actual and Forecast Administration Person-Year/ Offender Ratio

Figure 51: Actual and Forecast Administration Expenditure per Offender

Administration





Key Results Achieved in 1985-86

Automation of Systems: Plans for the automation of administrative and personnel systems and processes were deferred pending a complete review of the Service's needs in the area of automated systems.

Comptrollership Role; During the year, positions were established and staffed to provide comptrollership support and advice to National Headquarters Branches. Due to reorganization, this role has now been absorbed into the Finance Branch.

Female Security Officers and Others: the Service has increased the number of female security officers from a March 1984 level of 6% to 10.8% in March 1985 and to 11.1% in March 1986. (These percentages exclude female officers at the Prison for Women). The total increase in female employees was only .9% during 1985-86. However, the Service considers that this demonstrates considerable progress during a period of reorganization and downsizing.

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

Correctional Services expenditures by object are presented in Figure 52

Figure 52: Details of Financial Requirements by Object ($000)

	Estimates 1987-88	Forecast 1986-87	Actual 1985-86
Personnel			
Salaries and wages	388,576	382,933	348,584
Contributions to employee benefit plans	58,286	53,616	57,700
Other personnel costs	5,771	5,472	4,038
	452,633	442,021	410,322
Goods and services			
Travel	12,516	13,512	10,121
Telephone and telex	6,837	6,420	5,911
Other transportation and communications	1,267	1,336	1,844
Information	272	286	252
Medical	17,938	17,443	16,323
Education	15,740	14,436	13,387
After care service	20,749	17,371	15,180
Research and consultants	8,075	7,047	4,826
Other professional and special Services	34,820	32,945	26,131
Rentals	2,408	2,718	2,599
Purchased repair and upkeep	10,025	10,200	8,884
Light, power and fuel	15,756	15,273	14,294
Food	14,059	13,669	13,183
Clothing	5,069	5,391	4,984
Inventory materials	21,336	17,213	15,790
Other utilities, materials and supplies	20,860	20,860	16,859
All other expenditures	15,167	16,198	13,575
	222,894	212,318	184,143
Total operating	675,527	654,339	594,465
Capital			
Salaries and wages	-	1,010	1,733
Goods and Services	-	-	3,500
Construction and acquisition of land, buildings and works	109,099	90,076	115,397
Construction and acquisition machinery and equipment	13,037	12,536	13,345
Total capital	122,136	103,622	133,975
Transfer payments	1,424	1,424	1,249
Total expenditures	799,087	759,385	729,689

Operating Expenditures: For fiscal year 1987-88 it is estimated that operating expenditures will be $21 million over the 1986-87 forecast. This represents an increase of 3.2%. However, when the effects of inflation are removed, a decrease of 1.3% in 1981-82 constant dollars is forecast.

Figure 53: Operating Costs in Current and Constant Dollars ($000)

	Current Dollars				Constant Dollars (1981-82 Base)	
	Personnel Costs	Other Costs	Total Operating	% Change	Total Operating	% Change
1984-85 Actual	404,092	202,027	606,119	-	492,775	-
1985-86 Actual	410,322	184,143	594,465	(1.9)	467,844	(5.1)
1986-87 Forecast	442,021	212,318	654,339	10.1	492,063	5.2
1987-88 Estimates	**452,633**	**222,894**	**675,527**	**3.2**	**485,704**	**(1.3)**

2. Personnel Requirements

CSC is a labour-intensive organization. Personnel costs (including statutory contributions to employee benefit plans) make up more than 67% of total operating costs.

Overall efficiency is measured using person-years per offender. However, when analyzing the trends it is important to consider the mix of inmates and offenders subject to community supervision. The resources required to staff an institution do not change significantly with fluctuations in the inmate population. Therefore, to some extent the unit costs per inmate are not subject to direct control in the shorter term. However, planning over the longer term can affect the ratio. Although the costs of community supervision are less than the costs of incarceration, a significant change in the percentage of offenders under supervision is required to change the ratio. Therefore, the relationship between person-years per offender and absolute efficiency is complex. However, the ratio still indicates meaningful trends.

Figure 54 demonstrates the general downward trend in the person-year/offender ratio. These figures reflects short-term increases that may arise as a result of the need to hire staff for new or expanded institutions before they are operating, or maintaining staff levels at an old institutions until all inmates are transferred out.

Additional person-year information is presented in Figures 55 and 56.

Figure 54: Offender Population and Person-Years

	Average Inmate Population	Avge. No. of Parolees and M.S. Cases*	Total Offender Population	Staff Person-Years	P-Y/ Offender Ratio
1984-85 Actual	12,039	5,895	17,934	10,727	0.598:1
1985-86 Actual	12,502	6,092	18,594	10,851	0.584:1
1986-87 Forecast	12,997	7,115	20,112	10,917	0.543:1
1987-88 Estimates	**13,418**	**7,289**	**20,707**	**10,758**	**0.520:1**

* - mandatory supervision

Figure 55: Person-Year Requirements by Activity

	Estimates 1987-88	Forecast 1986-87	Actual 1985-86
Planning and Management	**359**	370	343
Custody of Inmates	**3,698**	3,614	3,525
Education, Training and Employment of Inmates	**648**	684	721
Offender Case Management	**3,086**	3,194	3,155
Health Care	**538**	547	543
Technical Services	**1,358**	1,416	1,400
Administration	**1,071**	1,092	1,164
	10,758	10,917	10,851

Figure 56: Details of Personnel Requirements

	Authorized Person-Years			Current Salary Range	1987-88 Average Salary Provision
	87-88	86-87	85-86		
Management	79	67	70	51,400-100,700	65,574
Scientific and Professional					
Education	179	184	180	15,334-70,800	46,666
Medicine	24	26	19	43,156-91,740	77,006
Nursing	432	445	463	19,972-53,630	33,530
Psychology	77	77	77	26,086-60,751	47,840
Social Work	32	40	35	22,094-54,971	39,237
Other	31	37	34		
Administrative and Foreign Services					
Administrative Services	406	444	387	16,955-58,562	40,988
Computer Systems Administration	37			20,103-65,808	39,767
Financial Administration	134	128	140	16,161-57,980	42,248
Organization and Methods	43			14,413-57,980	45,809
Personnel Administration	122	134	119	22,940-63,870	41,949
Welfare Program	1,195	1,325	1,437	15,957-59,100	35,941
Other	69	154	158		
Technical	58	69	67	11,884-66,380	34,756
Administrative Support	1,487	1,526	1,489	13,569-39,870	23,316
Operational					
Correctional	4,901	4,834	4,823	23,122-44,441	32,008
General Labour and Trades	813	844	901	15,632-42,367	32,433
General Services	488	505	523	13,754-44,350	31,065
Heating, Power Plant Operations	134	138	164	13,227-32,930	33,560
Other	17	17	19		

The person-year columns display the forecast distribution of the authorized person-years for the Program by occupational group. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 31, 1986. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for the occupational group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

3. Capital Expenditures

Figure 57 presents an analysis of total CSC capital expenditures.

Figure 57: Allocation of Capital Budget ($000)

	Estimates 1987-88	Forecast 1986-87	Actual 1985-86
Proposed accommodation plan			
New institutions	36,174	35,946	57,394
Additions to existing facilities	5,356	5,541	16,770
Sub-total	41,530	41,487	74,164
Telecommunications and electronics	5,295	3,187	3,471
Regular renovation and repairs	39,846	23,072	27,262
Total construction	86,671	67,746	104,897
Total equipment	13,037	12,536	13,345
Professional services and others	3,283	1,010	5,233
Capital contributions to provinces	19,145	22,330	10,500
Total capital and equipment	122,136	103,622	133,975

Details of major capital projects are presented in Figure 58.

Figure 58: Details of Major Capital Projects ($000)

	Previously Estimated Total Cost	Currently Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 1987	Estimates 1987-88	Future Years Requirements
A) NEW CONSTRUCTION					
New Institution, Renous, N.B.	63,000	61,500	59,272	2,228	
New S6 Institution Donnacona, Que.	51,000	55,162	52,662	2,500	
New S4 Institution Drummondville, Que.	40,887	40,088	40,088		
New Institution Port Cartier, Que.	61,100	66,317	18,671	31,446	16,200
TOTAL				36,174	
B) RENOVATIONS					
Renovate Dorchester Pen. Dorchester, N.B.	15,000	15,000		650	14,350
Redevelop RRC - Phase 1 (SHU) Ste Anne des Plaines, Que.	12,748	12,514	12,514		
Upgrade CDC to S2 Laval, Que.	6,141	352	352		
Upgrade and Expand (S3) LaMacaza, L'Annonciation, Que.	23,462	14,026	12,376	150	1,500
Addition of S7 Unit. Sask. Pen, Prince Albert, Sask.	13,895	13,231	13,231		
Redevelop and Expand Bowden Institution (S3), Bowden, Alta.	46,000	47,912	45,712	2,200	
Expand Kent Segregation Unit Agassiz, B.C.	4,310	3,456	3,456		
Redevelop Mission Mission, B.C.	2,613	2,613	2,574	39	
Renovate/Upgrade Stoney Mountain Stoney Mountain, Man.		13,023		1,717	11,306

Figure 58: Details of Major Capital Projects ($000) - (Cont'd)

	Previously Estimated Total Cost	Currently Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 1987	Estimates 1987-88	Future Years Requirements
B) RENOVATIONS (Cont'd)					
Health Care and Dissociation/ Segregation, William Head Victoria, B.C.	1,695	1,576	1,576		
New Segregation Unit, Collins Bay Institution Kingston, Ont.	4,480	4,480	126		4,354
Upgrade Westmorland Dorchester, N.B.	14,209	6,205	205	600	5,400
Redevelop and expand RRC - Phase II Ste.Anne-des-Plaines, Qué.	12,880	543	543		
Total				5,356	
C) PERIMETER INTRUSION DETECTION SYSTEM					
PIDS Springhill, N.S.	1,615	1,721	121	1,600	
PIDS Dorchester, N.B.	1,515	1,517	2	215	1,300
PIDS, F.T.C Laval, Que.	1,465	1,465		215	1,250
PIDS, Leclerc Inst. Laval, Que.	1,515	1,465		215	1,250
PIDS, Cowansville Inst. Cowansville, Que.	1,515	1,600		1,600	
PIDS, Collins Bay Inst. Kingston, Ont.	1,100	1,182	1,182		
PIDS, Warkworth Inst. Campbellford, Ont.	1,418	1,364	1,364		
PIDS, Stony Mountain Inst. Stony Mountain, Man.	1,617	1,718	1,718		
PIDS, Saskatchewan Pen. Prince Albert, Sask.	1,388	1,727	1,577	150	

Figure 58: Details of Major Capital Projects ($000) - (Cont'd)

	Previously Estimated Total Cost	Currently Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 1987	Estimates 1987-88	Future Years Requirements
C) PERIMETER INTRUSION DETECTION SYSTEM (Cont'd)					
PIDS, Drumheller Inst. Drumheller, Alta.	1,515	1,734	1,734		
PIDS, Millhaven Bath, Ont	980	1,322	1,322		
PIDS, Joyceville Kingston, Ont.	1,110	1,280	1,280		
PIDS, Archambault Ste.Anne-des-Plaines, Qué	1,184	1,348	1,348		
PIDS, Mission, Mission, B.C.		1,300		1,300	
PIDS, Kent Institution Agassiz, B.C.	1,151	1,295	1,295		
TOTAL				5,295	
D) REGULAR RENOVATIONS AND REPLACEMENT OF EXISTING FACILITIES					
Steam and Condensate Line, Dorechester Penitentiary Dorchester, N.B.	2,629	2,913	1,369	1,544	
Repair to Perimeter Wall Dorchester Penitentiary Dorchester, N.B.	2,310	2,310	135	1,820	355
Replace Phone System Laval Complex Laval, Qué.	1,200	1,143	1,143		
Replace Heating System Springhill Institution Springhill, N.S.	1,779	1,924		280	1,644
Visits and Correspondence Unit Kingston Penitentiary Kingston, Ont.	1,625	1,625	521	512	592
Renovations, Kingston Pen. Kingston, Ont.	38,595	12,226		446	11,780
Renovate C Side Landings, Dorchester Dorchester, N.B.		1,400		200	1,200

Figure 58: Details of Major Capital Projects ($000) - (Cont'd)

	Previously Estimated Total Cost	Currently Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 1987	Estimates 1987-88	Future Years Requirements
D) REGULAR RENOVATIONS AND REPLACEMENT OF EXISTING FACILITIES (Cont'd)					
Fire Protection Dorchester, N.B.	1,512	1,512	420	1,092	
Education/Vocational/ Industrial Building Collins Bay Kingston, Ont.	2,760	3,630	3,034	596	
Hospital/Segregational Dissociation Unit LaMacaza Annonciation, Qué.		1,500		150	1,350
Locking System Kingston Pen Kingston, Ont.		1,387	105	722	560
Delegated Projects				32,484	
TOTAL				39,846	
E) TOTAL CONSTRUCTION				86,671	
F) EQUIPMENT					
Planning and Management				1,589	
Custody of Inmates				154	
Education, Training and Employment				3,377	
Offender Programs				774	
Health Care				368	
Technical Services				5,657	
Administration				1,118	
TOTAL				13,037	

Figure 58: Details of Major Capital Projects ($000) - (Cont'd)

	Previously Estimated Total Cost	Currently Estimated Total Cost	Forecast Expenditures to March 31, 1987	Estimates 1987-88	Future Years Requirements
G) PROFESSIONAL SERVICES AND OTHERS					
LRAP Management				3,283	
H) CAPITAL CONTRIBUTIONS TO PROVINCES				19,145	
TOTAL CAPITAL AND EQUIPMENT				122,136	

The estimated total cost of several projects has changed significantly from last year (Figure 58). Explanation for these variations are provided below:

1. New institution, Donnacona, Quebec, previous estimate $51 million, current estimate of $55.2 million is due to changes in construction costs. Approved budget for this project is $56.5 million.

2. New institution, Port Cartier, Quebec, previous estimate of $61.1 million was a class D estimate. Current estimate is a refinement. Approved budget for this project is $68.1 million.

3. Upgrade CDC to S2, Laval, Quebec. Previous estimate of $6.1 million, current estimate of $352,000 is due to cancellation of project.

4. Upgrade and expand (S3) LaMacaza, L'Annonciation, Quebec. Previous estimate $23.5 million, current estimate of $14 million is the result of cancellation of phase II of the project.

5. Upgrade Westmorland, Dorchester, N.B. previous estimate $14.2 million, current estimate of $6.2 million due to a substantial reduction in the scope of the project and the cancellation of previously planned construction.

6. Redevelop and expand RRC-Phase II, Ste. Anne-des-Plaines, Quebec. Previous estimate $12.9 million, current estimate $543,000. This project has been cancelled.

7. Renovations, Kingston Pen, Kingston, Ont. Previous estimate $38.6 million, current estimate $12.2 million, due to major reduction in scope of project. Planned expenditures are for necessary renovations and repairs only.

4. Transfer Payments

Figure 59 presents a summary of all grants and contribution expenditures of Correctional Service of Canada.

Figure 59: Details of Transfer Payments ($)

	Estimates 1987-88	Forecast 1986-87	Actual 1985-86
Grants			
Pensions, including payments to survivors of slain employees, and other employee benefits	362,450	362,450	201,062
Penitentiary inmates accident compensation	35,000	35,000	57,672
	397,450	397,450	258,734
Contributions			
Frontier College			75,700
L'Association des rencontres culturelles avec les détenus	52,456	52,456	52,456
M2/W2 Association of New Westminister, B.C.	67,750	67,750	55,000
Operation Springboard, Toronto		77,605	77,604
Prison Fellowship of Canada	9,683	9,683	9,683
Canadian Training Institute	135,700	135,700	59,202
Anglican Diocese			15,000
Y.M.C.A.			10,748
Interfaith Committee	30,000	30,000	30,000
Native Counselling Services of Alberta	190,426	190,426	195,426
Native Clan Organization	120,172	120,172	113,172
Christian Council	5,250	5,250	5,250
Allied Indian and Métis Society	130,000	130,000	130,000
Bridge House	45,000	20,000	20,000
Burwash Native Peoples Project (N'shikewizwug)	105,000	105,000	89,250
Canadian Criminal Justice Association			10,000
Community Social Services - Montreal	19,000	19,000	19,000
Native Liaison			15,750
Canada Jaycees	8,000		
Other*	108,563	63,958	7,450
	1,027,000	1,027,000	990,691
	1,424,450	1,424,450	1,249,425

* Contributions less than $5,000.

5. Revenue

The following table provides a five-year summary of actual and forecast non-tax revenue by activity.

Figure 60: Revenue By Class ($000)

	1987-88 Forecast	1986-87 Forecast	1985-86 Actual	1984-85 Actual	1983-84 Actual
Education, Training and Employment of Inmates:					
Sale of manufactured goods	11,500	12,400	10,208	12,465	7,327
Sale of ADP services	600	815	493	425	394
Sale of farm products	100	100	269	1,941	1,398
Offender Case Management:					
Inmate maintenance (Federal/provincial agreements)	900	900	207	313	833
Board and lodging - inmates	350	300	173	156	194
Technical Services:					
Inmate canteen	10,800	7,500	6,053	5,694	5,245
Miscellaneous	200	150	83	87	92
Health Care:					
Psychiatric services (contracted)	900	900	319	539	791
Administration:					
Rental of staff hours	200	200	9	33	116
Refund of previous year's expenditures	1,000	1,000	4,631	2,651	718
Miscellaneous	250	200	534	528	178
TOTAL	26,800	24,465	22,979	24,832	17,286

6. Net Cost of Program

The Estimates of the Program only include expenditures to be charged to the Program's voted and statutory authorities. Other cost items, as well as revenue, need to be taken into account to arrive at the net cost of the Program. Details are provided in figure 61.

Figure 61: Net Cost of Program for 1987-88 ($000)

	1987-88	1986-87
Operating Expenditures	675,527	650,105
Capital	122,136	109,072
Contributions	1,424	1,424
Main Estimates	799,087	760,601
Services Received Without Charge		
Accommodation - from Public Works Canada	6,602	6,342
- depreciation change on fixed assets	14,594	14,124
Cheque Issue Services - from Supply and Services	1,658	1,211
Employer's share of employee benefits covering insurance premiums and costs - from Treasury Board Secretariat	9,682	9,631
Other Services - from Labour Canada	3,435	3,310
	35,971	34,618
Total Program Cost	835,058	795,219
Less: Revenues credited directly to the Consolidated Revenue Fund*	26,800	24,465
Estimated Net Program Cost	808,258	770,754

* See Figure 60 for details

B. Other Information

1. Cost of Maintaining Offenders by Security Level

The following table is a four-year summary of direct institutional costs per offender (excluding capital).

Figure 62: Annual Costs - Current Dollars

	1985-86	1984-85	1983-84	1982-83
Maximum - male	49,015	49,702	48,450	47,014
Maximum - female	57,450	55,741	55,756	61,813
Medium	35,633	35,726	34,393	33,278
Minimum	29,651	31,525	32,312	30,807
Farms	36,848	36,678	33,108	35,542
CCC	21,245	20,384	19,828	20,297
Parolee	6,216	6,422	4,838	4,189

The 1984-85, 1983-84, and 1982-83 figures have been restated since reallocation to institutions of parole office operating costs relating to community assessment and case preparation has been discontinued.

The following table provides the same four-year summary of direct institutional cost per offender (excluding capital) in constant 1981-82 dollars.

Figure 63: Annual Costs - Constant Dollars (1981-82 base)

	1985-86	1984-85	1983-84	1982-83
Maximum - male	35,427	40,408	41,425	42,313
Maximum - female	45,213	45,317	47,671	55,632
Medium	28,043	29,045	29,406	29,950
Minimum	23,335	25,630	27,628	27,726
Farms	28,999	29,819	28,307	31,988
CCC	16,720	16,572	16,953	18,267
Parolee	4,892	5,221	4,136	3,770

2. Operational and Resource Management Review

The following is a listing of the operational and resource management reviews conducted by CSC and a summary of the major recommendations implemented and related impacts.

Review	Major Recommendations Implemented and Related Impacts
1. NHQ/RHQ - To establish the role and responsibilities ofaccordingto the CSC management philisophy and in lightof the Report of the Advisory Committee to the Solicitor General of Canada on the Management of Correctional Institutions (Carson Report); - To determine the relationship between CSC/NHQ and RHQ operations; - To recommend revised NHQ and RHQ organizations and resource levels.	- The management style and the role and responsibilities at all levels in CSC were clarified - New NHQ and RHQ organizational structures which reflect this new style and are in keeping with the government's downsizing initiatives were established. - More authority has been given to field operations. - Staff reductions of 100 at NHQ will occur by October 1986, with further reductions to follow.
2. Accountability Mechanisms - To review the accountability mechanisms, including functional audits to ensure that they are appropriate for holding managers accountable without being onerous;	- This review has been incorporated in Review #1. - The authority/accountability relationships have been reflected in the new organization structures.
3. Review of the Institutional Organization - To establish the roles and responsibilities of the institutions, district offices, RPCs and RHQs, according to the CSC management philosophy and in consideration of the recommendations of the Advisory Committee to the Solicitor General of Canada on the Management of Correctional Institutions. - To recommend revised organization(s) for institutions, district offices, RPCs and RHQs that will serve the needs and interests of the inmates, the staff and the warden.	- This review has been incoporated in Review #1. - More authority has been allocated to field operations.

Review	Major Recommendations Implemented and Related Impacts
4. Review of Budget Development and Control - To develop and implement a budget developmentand control process that accommodates the Carson Report recommendations while respectinglegislatively imposed controls and generally accepted management practices.	- The Main Estimates process have been decentralized with the Main Estimates submission being developed initially at the responsibility level and consolidated at the RHQ and NHQ levels. It should be the primary basis for budget allocation. - The Budget Allocation process will provide for decentralized input for resource requirements. - This new "bottom-up" approach gives more authority to the field operations and creates a closer link between the requirements defined in the Main Estimates and the subsequent budget distribution.
5. Improved Control over Contracting - To establish imporved control mechanisms over Contract Administration so that Treasury Board Secretariat will have confidence in CSC's compliance with policy intent; - To recommend improved evaluation procedure for "value for money" received under contract arrangements; - To demonstrate to Treasury Board Secretariat that CSC has the ability and integrity to assume higher levels of approval authority forcontracts - without the need for Treasury Board submissions.	- A contract Review Board has been established at theNHQ and RHQ levels. This board has the authority and responsibility to review and approve contract proposals. - This Board will ensure that future contracts aremore cost effective and are based on a well substandiated need.
6. Review of CSC Direction/Anticipated Results - To review the existing CSC Direction and Anticipated Results processes and recommend a system which will a) be based on realistic, achieveable and quantifiable goals; b) allow Branch Heads to develop policies and identify major issues; c) allow RDC's to develop AR'sand their workplans, in conjunction with their managers and Branch Heads.	- A revised Anticipated Results process has been implemented. - CSC is currently defining CSC Directions. - Policies, programs and workplans will concur with the goals which are defined in the CSC Direction and Anticipated Results.

Review	Major Recommendations Implemented and Related Impacts
7. Privatization - PHASE I - to identify those services which lend themselves to privatization, and to describe major issues and impacts of privatization. PHASE II - to develop guidelines for the evaluation and implementation of the privatization initiatives.	- A strategic approach to privatization has been implemented. - Detailed guidelines and principles for implementation and evaluation of privatized services and facilities have been defined. - As a result there will be improved coordination and greater efficiency and effectiveness forprivatization within CSC.
8. Review of Offender Support Programs - To determine which offender support programs should be delivered by CSC; - To establish on-going funding for the approved programs.	- A comprehensive corporate direction was defined. - Certain programs and activities were recognized as core, fundamental needs. - This will result in an increased ability to priorize and plan offender support programs and greater effectiveness in the delivery of offender support programs.
9. Review of Capital - To review and recommend an appropriate accommodation planning process for CSC; - To develop and implement an impoved process for budgeting and controlling capital resources.	- Full authority for equipment has been delegated to Regional Commissioners. - Standards scales for equipment and life cycle models have been developed for institutions and parole offices. - This has resulted in improved planning and allocation of capital resources based on need.
10. Review of Inmate Population Management - To develop and recommend the direction CSC should adopt to enable each region to meet the accommodation/program requirements of inmates sentenced therein.	- Standardized policies and objectives were established, particularly for administrative segregation, special units and transfer and placement. - Security classification have been reduced to five levels. - This has resulted in enhanced accommodation and program planning, whereby, accommodation and programs are adapted to the type of inmates sentenced therein.

Review	Major Recommendations Implemented and Related Impacts
11. Review of Mental Health Services - To review and recommend the approach that CSC should adopt to provide professional and milti-disciplinary mental health services, and which will have the greatest impact and be cost-effective.	- Functional definitions of integrated care programs have been developed. - Multi-disciplinary teams committed to providing the required services have been introduced. - More financial training will be provided and management reports will be improved. - This has resulted in more comprehensive mental health services, greater coordination of these services, and improved financial control over Mental Health Services.
12. Review of EDP Priorities - To establish the EDP priorities for CSC.	- This review became part of a larger review which resulted in a revised Systems organization structure and the identification of EDP priorities. - As a result, there is greater coordination and control of systems development within CSC.
13. Review of Staff Training and Development Requirements - To develop a process and prepare an implementation plan which will permit the regular identification of CSC's requirements for staff training and development (courses/ resources); - To determine CSC's STD requirements for FY 86/87 - 89/90.	- The role of staff training in CSC has been defined. As a result, staff training will be conducted in keeping with the objectives of CSC. - A planning and accounting model for staff training is currently being implemented which will ensure ongoing evaluations of staff training programs.
14. Review of Recruitment Policies/Requirements A) Human Relations Skills - To review existing policies, guidelines and practices to place an emphasis on human relations skills and interest in correctionalwork, rather than on academic attainments.	- Recruitment policies, guidelines and procedures have been revised to place greater emphasis on human relation skills and interest in corrections.

Review	Major Recommendatons Implemented and Related Impacts
B) Flexibility in attaining national targets for female correctional/ living unit officers	
- To review existing policies, guidelines and practices to ensure that flexibility is permitted in attaining national target for female correctional/living unit officers, (19% at the junior level by 1988).	- Recruitment policies have been revised to ensure that flexibility is permitted in attaining the proposed national target for female correctional/living unit officers.
C) Native Employment for Native Intensive Institutions (Prairies and Pacific)	
- To review existing policies, guidelines and practices to ensure that consideration be given to Native people for employment particularly in Native intensive institutions.	- It has been recommended that CSC identify positions which entail work involving Native people and ensure the participation of Native persons in the staffing of these positions. - In light of current government downsizing initiatives and the reorganization taking place at the present time in CSC is not feasible to implement this recommendation fully at the present time. - However, CSC is in agreement with this recommendation and fully intends to follow through with it in the near future. - This implementation will result in greater representation of Native staff in areas where there is a high concentration of Native offenders.
15. Offender Forecasting	
- To provide a forecasting system such that all program and resource requirements whichare dependent on offender population values are developed from a common base.	- CSC is currently developing a new Offender Population Forecasting System which provide forecasts on a short, medium and long range basis. - This system will be an effecting tool for resource, program and accommodation planning.
16. Review of Human Resource Forecasting	
A) Human Resource Forecasting	
- To develop and implement a human resource forecasting system which meets the needs of CSC as expressd in the Carson Report.	- The current forecasting processes are adequately meeting the needs of CSC. However, the communications network for forecasting should be defined more clearly. - Better understanding of the current human resource forecasting processes and improved communication in this area.

Review	Major Recommendations Implemented and Related Impacts
R) Career Development Programs - To redefine, enhance and encourage the systematic use of the Career Development program in response to a concern expressed in the Carson Report.	- The Position Profile process should be an integral part of the Career Development Program. - Wardens and District Directors should become more involved in the Program. - Improved human resourcing.
17. Review of Accreditation Process - To redefine CSC's need for accreditation and the anticipated benefits thereof; - To implement Carson recommendation 4 to ensure that standards are not being imposed unilaterally.	- This review was not conducted as it was not economically feasible in light of the government's restraint program and downsizing initiatives.
18. Violence Research - To analyze the causes of violence in institutions and recommend initiatives to alleviate this problem as per Carson recommendation 31.	- There should be an evaluation of current programs and initiatives related to reducing violence in institutions. - The Service should undertake more research projects which address the reduction of violence in institutions. - Potential reduction of violence in institutions with the introduction of newly researched programs and initiatives.
19. Review of Electronic Surveillance - To recommend areas where electronic surveillance methods could be introduced to ensure an effective surveillance andreduce the number of violent incidents in the institutions, in keeping with Carson recommendation 41.	- This review was not conducted as this subject had been addressed previously and the policy and procedures for electronic surveillance were approved in May, 1985. - This has resulted in more effective surveillance with a potential reduction in the number of violent incidents in institutions.
20. Native Institutions and Work Camps - To determine the feasibility of Native CRCs and Work Camps in the Prairie and Pacific Regions as expressed in the Carson Report (Recommendation 50), and to implement plans according to the established need.	- The Prairie and Pacific regions are currently in the process of negotiating with agencies and provincial authorities for Native designated CRC's and work camps. - This will result in more specialized programs and facilities for Native offenders.

Review	Major Recommendations Implemented and Related Impacts
21. Review of Long Term Offeners - To recommend improvements to the management of long term offenders in CSC, in response to the Carson recommendation 51.	- The Regions should pursue further research and development of programs and initiatives for long term offenders. - NHQ should assist the Regions in the development of new programs and initiatives by providing NHQ staff resources and developing a mechanism for sharing information. - New and improved programs for Long Term Offenders. - Improved communication of information on Long Term Offenders.

Service correctionnel Canada

Budget des dépenses 1987-1988

Partie III

Plan de dépenses

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1987

En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Centre d'édition du gouvernement du Canada
Approvisionnements et Services Canada
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1988-III-44 au Canada: $9.00
ISBN 0-660-53393-6 à l'étranger: $10.80

Prix sujet à changement sans préavis.

Tous droits réservés. On ne peut reproduire aucune partie du présent ouvrage, sous quelque forme ou par quelque procédé que ce soit (électronique, mécanique, photographique) ni en faire un enregistrement sur support magnétique ou autre pour fins de dépistage ou après diffusion, sans autorisation écrite préalable des Services d'édition. Centre d'édition du gouvernement du Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9.

Budget des dépenses 1987-1988

Partie III

Service correctionnel du Canada

Préface

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend trois sections. La section I présente un aperçu du Programme et un résumé des plans et de son rendement actuel. Pour les personnes qui désirent plus de détails, la section II indique, pour chaque activité, les résultats prévus et les autres renseignements essentiels sur le rendement qui justifient les ressources demandées. La section III fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics, ce qui assure une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et permet d'évaluer les résultats financiers du Programme au cours de la dernière année.

Ce document permettra au lecteur de trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section; le sommaire des besoins financiers présenté à la section I comprend des renvois aux renseignements plus détaillés figurant à la section II. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépense qui l'intéressent particulièrement.

Table des matières

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1987-1988 - Partie II du Budget des dépenses 5
B. Emploi des autorisations en 1985-1986 - Volume II des Comptes publics 6

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1987-1988
   1. Points saillants 7
   2. Sommaire des besoins financiers 8
B. Rendement récent
   1. Points saillants 9
   2. Examen des résultats financiers 10
C. Données de base
   1. Introduction 11
   2. Mandat 11
   3. Objectif du Programme 11
   4. Organisation du Programme en vue de son exécution 12
D. Perspective de planification
   1. Facteurs externes qui influent sur le Programme 14
   2. Initiatives 16
   3. État des initiatives annoncées antérieurement 18
E. Efficacité du Programme 23

Section II
Analyse par activité

A. Planification et gestion 28
B. Garde des détenus 33
C. Éducation, formation et emploi des détenus 38
D. Gestion des cas des détenus 46
E. Services de santé 53
F. Services techniques 59
G. Administration 65

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme
   1. Besoins financiers par article 69
   2. Besoins en personnel 70
   3. Dépenses en capital 74
   4. Paiements de transfert 81
   5. Recettes 82
   6. Coût net du Programme 83
B. Autres renseignements
   1. Coût d'entretien des détenus par niveau de sécurité 84
   2. Étude sur la gestion des opérations et des ressources 85

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1987-1988 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

rédits	(en milliers de dollars)	Budget principal 1987–1988	Budget principal 1986–1987
	Service correctionnel		
0	Service pénitentiaire et Service national des libérations conditionnelles – Dépenses de fonctionnement	618,481	597,729
5	Service pénitentiaire et Service national des libérations conditionnelles – Dépenses en capital	122,136	109,072
S)	Pensions et autres avantages sociaux des employés	184	184
S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	58,286	53,616
	Total de l'organisme	799,087	760,601

Crédits - Libellé et sommes demandées

Numéros des crédits	(dollars)	Budget principal 1987–1988
	Service correctionnel	
10	Service correctionnel – Service pénitentiaire et Service national des libérations conditionnelles – Dépenses de fonctionnement, subventions inscrites au Budget, contributions; et a) autorisation de verser à la Caisse de bienfaisance des détenus les recettes tirées, au cours de l'année, des activités des détenus financées à même ladite caisse; b) autorisation d'exploiter des cantines dans les établissements fédéraux et de déposer les recettes provenant des ventes dans la Caisse de bienfaisance des détenus; c) paiements, selon les conditions prescrites par le gouverneur en conseil, aux détenus élargis ou pour le compte des détenus élargis qui ont été frappés d'incapacité physique lors de leur participation aux activités normales des programmes réalisés dans les établissements fédéraux, et aux personnes à charge de détenus et d'ex-détenus décédés à la suite de leur participation aux activités normales des programmes réalisés dans les établissements fédéraux; et d) autorisation au Ministre, sous réserve de l'approbation du gouverneur en conseil, de conclure une entente avec le gouvernement de l'une ou l'autre des provinces en vue de l'incarcération, dans les établissements de cette province, de toutes les personnes condamnées ou envoyées dans un pénitencier, de l'indemnisation pour l'entretien de ces personnes et du paiement des frais de construction et d'autres frais connexes de ces établissements	618,481,000
15	Service correctionnel – Service pénitentiaire et Service national des libérations conditionnelles – Dépenses en capital, y compris des paiements aux provinces ou aux municipalités à titre de contributions pour des travaux de construction entrepris par ces administrations	122,136,000

Programme par activité

(en milliers de dollars)	Budget principal 1987–1988					Budget principal 1986–1987
	Années-personnes autorisées	Budgétaire			Total	
		Fonctionnement	Dépenses en capital	Paiements de transfert		
Planification et gestion	359	25,528	1,589	.....	27,117	21,368
Garde des détenus	3,698	164,534	154	.....	164,688	157,811
Éducation, formation et emploi des détenus	648	73,418	3,377	.....	76,795	80,248
Gestion des cas des détenus	3,086	178,132	774	1,027	179,933	164,425
Services de santé	538	45,411	368	.....	45,779	46,360
Services techniques	1,358	125,077	114,756	.....	239,833	226,856
Administration	1,071	63,427	1,118	397	64,942	63,533
	10,758	**675,527**	**122,136**	**1,424**	**799,087**	**760,601**
Années-personnes autorisées en 1986–1987	10,994					

B. Emploi des autorisations en 1985-1986 - Volume II des Comptes publics

Crédits (dollars)		Budget principal	Total disponible	Emploi réel
	Budgétaire			
	Service correctionnel			
15	Service pénitentiaire et Service national des libérations conditionnelles - Dépenses de fonctionnement	574 560 000	574 856 956	**537 798 139**
20	Service pénitentiaire et Service national des libérations conditionnelles - Dépenses en capital	168 769 000	168 769 000	**133 974 849**
(S)	Pensions et autres avantages sociaux des employés	177 000	162 690	**162 690**
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	52 326 000	57 700 000	**57 700 000**
(S)	Remise de prêts aux libérés conditionnels	—	19 259	**19 259**
(S)	Remboursement de montants portés aux recettes d'exercices précédents	—	34 116	**34 116**
	Total du Programme budgétaire	795 832 000	801 542 021	**729 689 053**
	Non-Budgétaire			
L14b	Prêts à des personnes sous surveillance obligatoire et aux libérés conditionnels en vertu du Compte des prêts aux libérés conditionnels. Loi no 3 de 1983 portant affectation de crédits. Limite 50 000 $. (Net)	—	30 669	**5 306**
	Total du Programme non budgétaire	—	30 669	**5 306**

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1987-1988

1. Points saillants

Aprés avoir examiné les facteurs environnementaux, le Service correctionnel du Canada ne prévoit pas modifier en profondeur la nature ou l'orientation du Programme en 1987-1988. À long terme, il prévoit améliorer et renforcer systématiquement la gestion des initiatives déjà commencées. Le SCC cherchera donc à réaliser les objectifs suivants en 1987-1988:

- améliorer la rentabilité du Service, c'est-à-dire:
  - chercher des méthodes nouvelles de prestation des programmes, par la privatisation (page 87) et des changements apportés à la conception et à l'organisation des programmes (voir les pages 16 et 17);
  - surveiller étroitement le coût des heures supplémentaires (voir à la page 18);
  - maintenir ou réduire le coût global par détenu (en dollars constants) et le rapport des années-personnes par détenu (voir à la page 18);
- terminer la partie 1987-1988 du plan d'hébergement des détenus du SCC, dont le coût est évalué à 41 millions de dollars pour 1987-1988 (voir aux pages 22 et 74);
- conclure des nouvelles ententes d'échange de services avec les provinces et les territoires concernant l'hébergement des détenus et la surveillance de ceux-ci dans la collectivité. Prévoir les besoins en hébergement et en surveillance dans la collectivité. Les dépenses de fonctionnement en 1987-1988 des ententes nouvelles et existantes sont estimées à 29 millions de dollars et les contributions en capital à 19 millions;
- déterminer comment donner à tous les détenus la possibilité d'apprendre à lire et à écrire. (voir à la page 40).

2. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1: Besoins financiers par activité (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1987-1988	Prévu* 1986-1987	Différence	Détails à la page
Planification et gestion	**27 117**	26 153	964	28
Garde des détenus	**164 688**	156 583	8 105	33
Éducation, formation et emploi	**76 795**	75 517	1 278	38
Gestion des cas des détenus	**179 933**	173 322	6 611	46
Services de santé	**45 779**	43 715	2 064	53
Services techniques	**239 833**	215 467	24 366	59
Administration	**64 942**	68 628	(3 686)	65
	799 087	759 385	39 702	
Années-personnes	**10 758**	10 917	(159)	

Explication de la différence: Les besoins financiers pour 1987-1988 sont de 39,7 millions de dollars, soit 5,2% de plus que les dépenses prévues pour 1986-1987. Cette augmentation est due surtout aux facteurs suivants:

- besoin accru de capitaux pour le programme approuvé de grands projets de construction du SCC; — 19 millions de dollars

- hausses des allocations de traitement et des contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés (10,6 millions) et augmentation des autres coûts de fonctionnement ayant trait surtout aux services d'assistance postpénale (3,4 millions), et à l'achat d'articles d'inventaire (4,1 millions); — 18,1 millions de dollars

- réduction des besoins en années-personnes au sein du Service découle des mesures gouvernementales de restriction budgétaires, des efforts de réduction des années-personnes aux administrations centrale et régionales, et de la réaffectation des fonds pour les traitements aux autres dépenses de fonctionnement dans le cadre de plusieurs initiatives en matière de privatisation.

Explication des prévisions de 1986-1987: Il n'y a pas de changements importants dans les besoins totaux en matière de ressources: les prévisions de 1986-1987, au 30 novembre 1986, sont de 1,2 million de dollars inférieures aux 760,6 millions qui étaient prévus dans la Partie II du Budget des dépenses de 1986-1987 (page 5). Il a fallu procéder à une certaine redistribution des ressources entre les activités pour tenir compte des services d'assistance postpénale et des initiatives en matière de privatisation.

B. Rendement récent

1. Points saillants

Les points suivants traitent des principaux objectifs établis par le SCC pour 1985-1986.

Diminution des taux d'évasions: Le Service a continué à réduire les taux d'évasions des établissements à sécurité moyenne et maximale, ainsi que les fuites en douce des établissements à sécurité minimale. Le taux d'évasions global était de 16 pour 1 000 détenus en 1985-1986, l'année précédente il était de 24 pour 1 000 (voir page 24).

Plan d'hébergement: Le SCC a apporté d'importantes révisions à son plan d'hébergement des détenus en réponse aux demandes du gouvernement en matière de restrictions budgétaires. Le Service prévoit faire plus appel aux installations des provinces dans le cadre d'ententes d'échanges de services, et moins compter sur la construction de nouvelles cellules (voir page 22).

Contrôle des coûts: Le Service a continué d'améliorer son rendement dans le domaine des coûts par détenu, des années-personnes par détenu et des coûts en heures supplémentaires (voir page 18).

Recettes: Les programmes d'ateliers industriels et d'informatique du SCC ont produit des recettes de 10,7 millions de dollars, soit 4,6 millions de moins que les prévisions. En outre, la vente d'aliments produits et consommés par le Service n'est plus comptabilisée comme une recette non fiscale. Ce changement élimine la production de recettes non fiscales artificielles d'environ 4,7 millions de dollars pour 1985-1986 (voir page 43).

2. Examen des résultats financiers

Tableau 2: Résultats financiers en 1985-1986 (en milliers de dollars)

		1985-1986	
	Réel	Budget principal	Différence
Planification et gestion	21 650	21 765	(115)
Garde des détenus	140 436	149 392	(8 956)
Éducation, formation et emploi	71 958	76 534	(4 576)
Gestion des cas des détenus	157 393	163 140	(5 747)
Services de santé	41 545	43 701	(2 156)
Services techniques	235 761	282 711	(46 950)
Administration	60 946	58 589	2 357
	729 689	795 832	(66 143)
Rajustements et transferts		5 710	(5 710)
Total des crédits	729 689	801 542	(71 853)
Années-personnes	10 851	11 105	(254)

Explication de la différence: Quelque 72 millions de dollars nets n'ont pas été utilisés, ce qui représente 9 % des crédits totaux du SCC. Le principal facteur de cette évolution était la réaction du SCC aux mesures de restrictions gouvernementales qui comprenaient un gel de la dotation et des dépenses discrétionnaires, ainsi qu'un moratoire imposé par le SCC sur certains projets d'immobilisations faisant l'objet d'une délégation, en attendant les résultats d'un examen du Plan d'aménagement à long terme du Service et d'autres projets d'immobilisations. Ces initiatives ont donné les résultats suivants:

- non-utilisation - traitement et salaires — 25,2 millions de dollars
- non-utilisation - autres dépenses de fonctionnement — 11,8 millions de dollars
- non-utilisation - construction — 32,2 millions de dollars
- non-utilisation - matériel — 2,6 millions de dollars

C. Données de base

1. Introduction

Le Service correctionnel du Canada (SCC) fait partie du système de justice pénale dont le fonctionnement dépend de l'étroite liaison entre ses éléments, c'est-à-dire: l'ensemble des lois pénales, les organismes d'application de la loi, l'appareil judiciaire et les services correctionnels. La compétence à l'égard de ces éléments est partagée entre les différents paliers d'administration: au plan fédéral, le SCC fait partie du ministère du Solliciteur général, tout comme la Gendarmerie royale du Canada, la Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC), le Service canadien du renseignement de sécurité et le Secrétariat du Ministère. L'appareil judiciaire relève du ministère de la Justice.

2. Mandat

La structure législative et constitutionnelle sur laquelle s'appuie le SCC comprend la Loi constitutionnelle de 1867, le Code criminel du Canada, la Loi sur les pénitenciers et son règlement d'application, la Loi sur la libération conditionnelle de détenus et divers accords internationaux, notamment l'Ensemble de règles minima pour le traitement des détenus des Nations Unies et le Pacte international relatif aux droits civils et politiques. En outre, le SCC respecte, s'il y a lieu, les normes établies par l'American Commission on Accreditation for Corrections.

En vertu des dispositions du Code criminel du Canada, les personnes condamnées à deux ans de prison ou plus sont incarcérées dans un pénitencier fédéral. Cependant, les personnes condamnées à moins de deux ans sont incarcérées dans des prisons provinciales. Il n'y a exception à cette règle que lorsque l'administrastion fédérale et un gouvernement provincial s'engagent à échanger des détenus pour des raisons bien précises (par exemple, pour ramener un détenu près du son foyer vers la fin de sa peine ou lorsqu'il faut offrir plus de sécurité à un détenu sous responsabilité provinciale).

3. Objectif du Programme

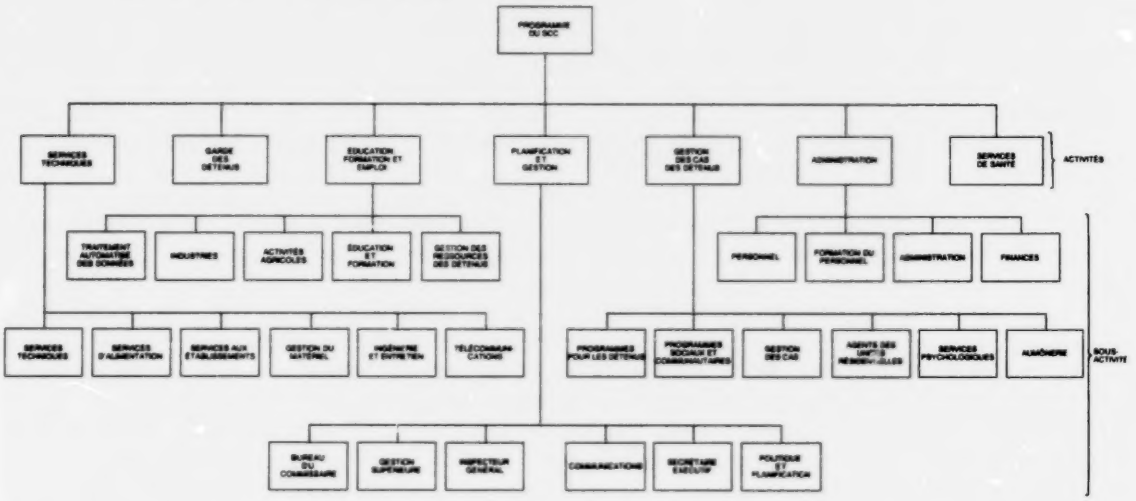
L'objectif du Service correctionnel du Canada est d'administrer les peines imposées par les tribunaux et préparer les détenus à leur réinsertion sociale en tant que citoyens utiles.

4. Organisation du programme en vue de son exécution

Structure des activités: Les nombreux aspects de la gestion des peines et de la préparation des détenus à leur réinsertion sociale ont été divisés en activités, chacune visant à contribuer à la réalisation d'un aspect (ou des deux aspects) de l'objectif du Programme. Cependant, en général, l'activité garde des détenus assure la sécurité des détenus et la protection du public, du personnel et des détenus eux-mêmes. Le Programme éducation, formation et emploi des détenus et le Programme de gestion des cas des détenus visent principalement à préparer les détenus à leur mise en liberté dans la collectivité et à assurer que les autres activités du SCC contribuent de façon générale à la réalisation de cet objectif.

Le SCC a relevé sept activités qui illustrent le mieux ce qu'il fait et comment il s'efforce de réaliser son objectif établi. Au besoin, chaque activité est répartie en sous-activités. Le tableau 3 présente les grandes lignes de ces activités.

Tableau 3: Structure des activités



Organisation: La gestion du SCC se fait à trois niveaux - pays, région et établissement. Située à Ottawa, l'Administration centrale est chargée de l'élaboration des politiques, de la planification à l'échelle nationale, de la surveillance du Programme et de l'application des politiques.

Les cinq administrations régionales - Pacifique, Prairies, Ontario, Québec et Atlantique - sont situées respectivement à Abbotsford (Colombie-Britannique), Saskatoon (Saskatchewan), Kingston (Ontario), Laval (Québec) et Moncton (Nouveau-Brunswick). Elles coordonnent la mise en oeuvre du Programme au sein des unités opérationnelles sous leur direction.

Au niveau opérationnel, le Programme du SCC est exécuté par 133 installations au total, soit 71 bureaux de district de libération conditionnelle, ainsi que 62 établissements, dont 20 sont des centres correctionnels communautaires (CCC).

L'organisation administre, d'un océan à l'autre et de la façon la plus rentable possible, les programmes du Service correctionnel du Canada; elle établit, à l'intention des administrateurs axiaux, une hiérarchie précise et une chaîne de responsabilités; enfin, elle différencie nettement les services de soutien à la gestion et les activités organiques essentielles à la réalisation du mandat du Service.

Le Commissaire du Service est chargé de l'administration du Programme. Le Comité supérieur de gestion (CSG) constitue le principal outil de prise de décision du Commissaire en matière de politique et de contrôle de la réalisation des objectifs fixés du Service. Le CSG se compose du Commissaire et des cinq sous-commissaires régionaux et des responsables de secteur à l'Administration centrale. Le CSG est essentiellement un organe d'élaboration des politiques. Les pouvoirs touchant la plupart des secteurs opérationnels, y compris l'utilisation des ressources, ont été délégués aux sous-commissaires régionaux. Ces derniers prennent eux aussi leurs décisions avec l'aide de comités de gestion régionaux dont font partie les directeurs d'établissement et de district de libération conditionnelle.

Les responsabilités des gestionnaires et les activités qui relèvent d'eux sont clairement définies dans la structure des activités, et la structure hiérarchique vient renforcer cette obligation de rendre compte.

Le Service élabore actuellement un "cadre de planification opérationnelle" bien adapté aux changements organisationnels, des répercussions de la réduction des effectifs et de la nouvelle orientation du SCC axée sur un recours accru aux ressources provinciales et communautaires dans l'exécution des programmes pour les détenus. Il s'ensuit que 168 A-P ont été redistribuées entre les activités. Ces transferts doivent être considérés comme des mesures de transition en attendant la fin de la réorganisation et l'approbation finale du cadre de planification opérationnelle.

Tableau 4: Dépenses opérationnelles pour 1987-1988 par organisation et par activité (en milliers de dollars)

	GARDE DES DÉTENUS	GESTION DES CAS DES DÉTENUS	ÉDUCATION FORMATION ET EMPLOI	SERVICES DE SANTÉ	SERVICES TECHNIQUES	ADMINISTRATION	PLANIFICATION ET GESTION	TOTAUX DES PROGRAMMES ($000)
L'ADMINISTRATION CENTRALE D'OTTAWA	3,719	3,472	3,493	954	7,396	14,852	14,390	48,276
RÉGION DE L'ATLANTIQUE	19,494	18,773	8,409	2,672	13,275	6,109	1,478	70,210
RÉGION DU QUÉBEC	50,999	50,447	19,214	15,464	38,456	13,642	2,933	191,155
RÉGION DE L'ONTARIO	37,005	37,564	20,428	9,160	28,341	10,804	2,050	145,352
RÉGION DES PRAIRIES	30,718	41,191	13,574	9,359	21,836	10,134	2,522	129,334
RÉGION DU PACIFIQUE	22,599	26,685	8,300	7,802	15,773	7,886	2,155	91,200
FONCTIONNEMENT	164,534	178,132	73,418	45,411	125,077	63,427	25,528	675,527
DÉPENSES EN CAPITAL	154	774	3,377	368	114,756	1,118	1,589	122,136
PAIEMENTS DU TRANSFERT	-	1,027	-	-	-	397	-	1,424
TOTAL	164,688	179,933	76,795	45,779	239,833	64,942	27,117	799,087
ANNÉES-PERSONNES	3,698	3,086	648	538	1,358	1,071	359	10,758

D. Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le programme

Plusieurs facteurs clés peuvent influer fortement sur l'orientation et la nature du Programme des services correctionnels.

Climat socio-économique: Le SCC aura un grand défi à relever au cours des prochaines années s'il veut continuer à assurer des services de qualité. La hausse du nombre de détenus dans les pénitenciers fédéraux et la crainte accrue du crime et de ses conséquences poussera le public à réclamer plus de services correctionnels traditionnels. Cependant, étant donné la situation économique globale et les restrictions plus rigoureuses imposées aux dépenses publiques, il sera de plus en plus difficile pour le SCC de maintenir les services correctionnels traditionnels, encore plus de les accroître au même rythme que par le passé. En outre, les politiques régissant les programmes de services correctionnels et de libération conditionnelle devront être modifiées à

cause de l'accent mis sur l'ouverture et la responsabilité au sein du gouvernement, des répercussions des initiatives en matière d'accès à l'information et d'enchâssement des droits civils. Enfin, le SCC devra réagir aux pressions qui s'exercent pour qu'il offre de nouveaux services et adopte de nouvelles politiques afin de tenir compte de certaines catégories de détenus.

Le SCC doit continuer à travailler avec les provinces pour utiliser les ressources des services correctionnels de la façon la plus efficiente et efficace. Il doit en outre demander une participation plus grande et plus directe des collectivités, et ce, à tous les niveaux.

Prévisions concernant la population carcérale: Ces prévisions englobent les détenus incarcérés et les libérés conditionnels. Le nombre de détenus est fonction de rapports complexes entre de nombreux facteurs de l'intérieur et de l'extérieur du système de justice pénale. Ces changements et la stabilité des facteurs les plus susceptibles d'influer sur le milieu futur des services de correction fédéraux sont évalués, pour ce faire, on procède à un relevé systématique des avis compétents des praticiens de la justice pénale. Ces renseignements permettent ensuite de prédire l'importance de la population carcérale à l'aide d'un modèle de simulation.

Voici les prévisions de la population carcérale et des détenus sous surveillance:

- La croissance moyenne annuelle du nombre de détenus masculins inscrits devrait être d'environ 2% par année au cours des 10 prochaines années financières.

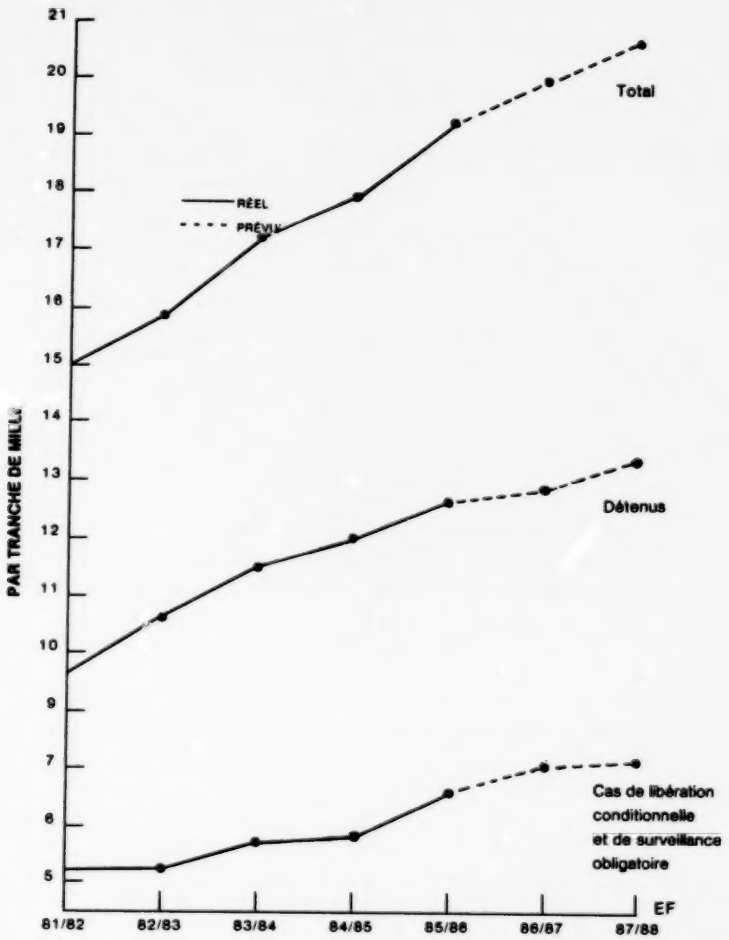
- D'ici à la fin de 1989-1990, le nombre de détenus fédéraux et provinciaux bénéficiant d'une libération conditionnelle totale et qui sont sous responsabilité fédérale passera à 5 029, comparativement à 3 795 au 31 mars 1985.

- Le nombre de cas de mises en liberté sous surveillance obligatoire est passé de 2 090, au 31 mars 1985, à 2 892 à la fin de 1988-1989, soit une augmentation de 802.

- Le nombre de détenus autochtones masculins inscrits s'est accru en moyenne de 6 % au cours des trois dernières années. Il y avait 1 180 détenus autochtones inscrits au 30 septembre 1986.

Selon les prévisions de l'automne de 1986 et les chiffres du tableau 5, la population carcérale devrait, en 1987-1988, atteindre une moyenne de 20 707 détenus. Il s'agit d'une augmentation de 3,3 % par rapport aux prévisions de la population moyenne établies en 1986-1987 à 20 112 détenus.

Tableau 5: Population carcérale prévue



2. Initiatives

Après avoir examiné les facteurs environnementaux, le Service correctionnel du Canada (SCC) ne prévoit pas modifier en profondeur la nature ou l'orientation du Programme en 1987-1988. À long terme, il prévoit améliorer et renforcer systématiquement la gestion des initiatives mentionnées dans les plans de dépenses des années antérieures.

Ces initiatives porteront surtout sur les grands domaines suivants.

Gestion de la population carcérale: La population carcérale comprend les détenus incarcérés et ceux qui sont en liberté sous surveillance dans la collectivité. Les initiatives dans ce domaine mettront plus l'accent sur les contrats de service et sur les ententes d'échange de

services conclues avec les provinces, que sur d'importantes constructions nouvelles. Toutefois, il faudra construire un certain nombre de nouvelles cellules. Il sera aussi peut-être nécessaire de recourir plus à la double occupation des cellules.

Privatisation: Le Service continuera à étudier les possibilités de privatisation tout en veillant à gérer ces initiatives de façon uniforme, à tenir compte des répercussions pour le personnel et les détenus, à réaliser des économies véritables et à maintenir les normes du programme.

Mesures de réorganisation: L'accent sera encore mis sur la décentralisation des pouvoirs au profit des unités organisationnelles, sur un cadre de gestion réduit dans les administrations centrale et régionales, et sur le besoin de revoir les activités au niveau de l'établissement. On étudiera en outre les mécanismes d'obligation de rendre compte pour l'ensemble de l'organisation.

Mesures de programme: On a terminé un certain nombre d'études pour déterminer quels programmes devraient être dispensés, qui devrait les dispenser, de quelle façon, ainsi que le niveau et le coût des programmes. Au cours des années à venir, on modifiera les programmes en fonction des recommandations découlant de ces études.

Mesures relatives au personnel: Le Service poursuit l'examen des politiques en matière de personnel en vue de déterminer les secteurs qui permettent d'accroître la productivité et l'affectation efficace du personnel. Ces mesures importantes comprennent la création d'un nouveau groupe des opérations de correction, des dispositions de retraite anticipée à l'intention du personnel des établissements, le recrutement d'agents de correction à temps partiel, enfin, une importance accrue à l'enrichissement des tâches à tous les niveaux de l'organisation.

3. Etat des initiatives annoncées antérieurement

Exercice d'un contrôle plus précis sur les ressources: Le SCC a cerné les secteurs suivants où une plus grande attention permettra d'assurer un meilleur contrôle sur les ressources:

- Surveiller le recours aux heures supplémentaires en vue de contenir les dépenses à ce chapitre à un pourcentage de 9,5 % ou moins des coûts en traitements réguliers; les taux suivants ont été réalisés ou sont prévus:

1982-83	8.60% (réel)	1985-86	7.89% (réel)
1983-84	8.98% (réel)	1986-87	8.00% (prévu)
1984-85	8.47% (réel)	1987-88	8.00% (prévu)

- Maintenir une croissance nulle, en dollars constants, des coûts par détenu (voir le tableau 6). Les dollars constants sont calculés en se servant de 1981-1982 comme année de base et de l'indice des prix à la consommation (IPC) publié par Statistique Canada. Voici les coûts par détenu (en dollars constants) réalisés ou prévus:

1982-83	27 690 $ (réel)	1985-86	25 161 (réel)
1983-84	26 575 (réel)	1986-87	24 466 (prévu)
1984-85	27 477 (réel)	1987-88	23 456 (prévu)

- Poursuivre les efforts visant à réduire ou à maintenir le rapport entre les années-personnes et les détenus. L'objectif initial du SCC d'atteindre un rapport de 0,600:1 d'ici à 1990 devra être réévalué. Ce rapport fût modifié par des événements récents reliés aux mesures actuelles de restriction, comme les réductions d'années-personnes et les changements apportés aux calendriers de construction visant à fournir l'hébergement des détenus, ainsi que par les examens internes des programmes et processus. Pour le moment, on ne peut évaluer avec précision la portée de ces répercussions au-delà de 1987-1988. Voici les rapports d'années-personnes/détenus obtenus ou prévus: (voir le tableau 7)

1982-83	0,626:1 (réel)	1985-86	0,584:1 (réel)
1983-84	0,592:1 (réel)	1986-87	0,543:1 (prévu)
1984-85	0,598:1 (réel)	1987-88	0,520:1 (prévu)

- Ces dernières années, le SCC a continué à maintenir entre 6 et 8 % le taux de chômage des détenus. Ce taux est fondé sur le nombre de détenus pouvant travailler plutôt que sur le total de la population carcérale (habituellement, de 26 à 28 % de celle-ci ne peut travailler - voir les pages 41 et 42).

- En 1982-1983, on a terminé l'élaboration d'un système de contrôle des rations alimentaires qui a été implanté dans tous les établissements en 1983-1984. Cette mesure a permis d'améliorer la diversité du menu et la nutrition tout en réduisant le coût global des rations. Voici, en dollars constants de 1983-1984, les coûts des rations quotidiennes:

1983-1984	3,05 $	1985-1986	2,52 $
1984-1985	2,86 $		

  Ces coûts n'incluent pas la valeur des aliments produits et consommés par le SCC, qui s'élèvent à quelque 0,50 $ par ration.

- Le Système informatisé de gestion du matériel (SIGM) a été élaboré en 1982-1983 et a fait l'objet d'un projet-pilote. Au cours de 1983-1984, les modules de contrôle et de planification de l'inventaire ont été mis en place à l'échelle nationale. Un des principaux objectifs du système consiste à réduire les stocks en inventaire. En 1985-86, les inventaires ont été réduits de 1,53 million de dollars.

- Le Système manuel de gestion de l'entretien a été implanté avec succès dans tous les établissements restants du SCC. Le système informatisé de gestion de l'entretien a été mis en place à trois endroits. On a reporté la conception du module d'achat et des indicateurs connexes de rendement du Système informatisé de gestion du matériel. On estime que cette initiative est terminée.

Tableau 6: Dépenses réelles et prévues par détenu - Ensemble du Programme

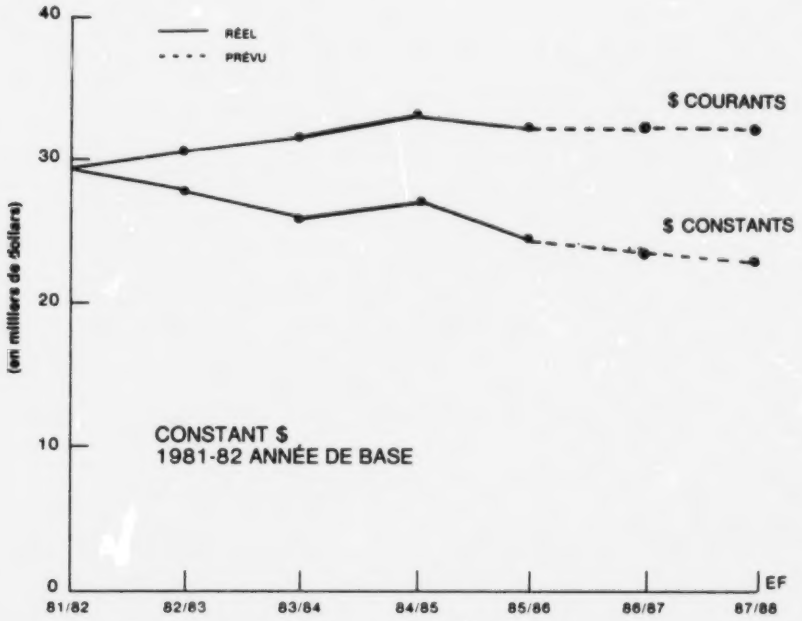
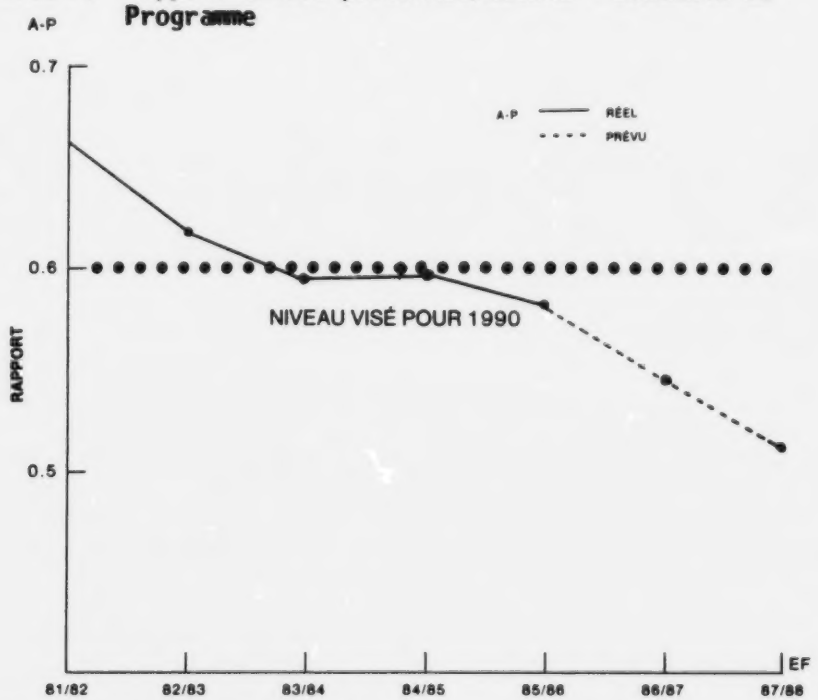


Tableau 7: Rapport années-personnes/détenu - Ensemble du Programme

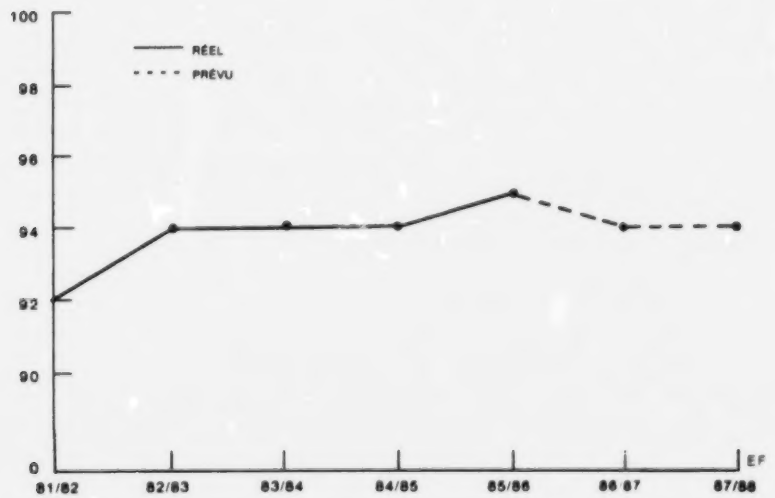


Élaboration de systèmes d'incitations pour les détenus: Afin de motiver et d'encourager les détenus à participer à ses programmes de travail et de formation, le SCC continuera d'offrir des programmes axés sur le travail. En 1985-1986, le Service a:

- tiré de sa production agricole et laitière, ainsi que de son bétail, des denrées alimentaires équivalant à 4,5 millions de dollars (juste valeur marchande);
- vendu pour 10,2 millions de dollars de produits finis du CORCAN;
- vendu des biens et des services de traitement automatisé des données d'une valeur de 493 000 $.

L'objectif fixé en 1985-1986, qui était de fournir de l'emploi à 94 % de la population carcérale disponible, a été atteint. Les chiffres d'emploi des détenus figurent au tableau 8.

Tableau 8: Pourcentage des détenus ayant un emploi *



* Exclut de 26 à 28 % de la population carcérale totale qui ne pouvait travailler (voir le tableau 27).

Poursuivre l'amélioration du programme des ateliers industriels du Service correctionnel (le CORCAN) et du traitement automatisé des données: Il s'agit d'accroître les recettes qui aideront à payer le coût global des services correctionnels. On prévoit que les recettes de 1987-1988 seront de l'ordre de 12 millions de dollars. Pour plus de renseignements sur les recettes, voir les pages 43 et 82.

Continuer d'améliorer la qualité et d'augmenter le nombre des cours de formation et de perfectionnement offerts au personnel: En juillet 1985, le SCC a entrepris une étude visant à élaborer un processus et à préparer un plan de mise en oeuvre qui permettra de cerner régulièrement les besoins du Service en matière de formation et de perfectionnement du personnel. Les cours offerts, les exigences en matière d'admissibilité et la durée des cours ont fait l'objet de révisions au cours de 1985-1986. Cette même année, on a terminé les plans visant à fusionner la Direction de la formation et du perfectionnement du personnel et la Direction du Personnel, et à décentraliser au plus bas niveau possible les responsabilités et l'obligation de rendre compte.

Exécuter le plan d'hébergement: À la suite de la demande du gouvernement en matière de restrictions financières, le plan d'hébergement du SCC a été fortement réduit en 1985-1986. Tandis que le plan d'hébergement pour 1984 proposait une augmentation nette sur dix ans de 3 441 cellules s'ajoutant à la capacité d'août 1985, le plan révisé réduisait ce nombre à 764 cellules. Le plan de 1985 proposait en outre de continuer à utiliser 353 cellules dans des installations temporaires et de recourir plus souvent aux installations provinciales dans le cadre d'ententes d'échange de services conclues avec les provinces.

En 1985-1986, le nouvel établissement à sécurité moyenne de 252 cellules, situé à Drummondville (Québec), est devenu entièrement opérationnel. On a poursuivi des projets de construction majeurs à Renous (Nouveau-Brunswick) et à Donnacona (Québec), ainsi que des travaux d'agrandissement de l'établissement de Mission (Colombie-Britannique). En juin 1985, on a commencé la planification et la conception d'un nouvel établissement à Port Cartier (Québec).

Le Service a continué à recourir à la double occupation des cellules. Au 26 mars 1986, cette mesure touchait 820 détenus dans 12 établissements. La double occupation des cellules a visé en moyenne 800 détenus au cours de l'année, atteignant un sommet de 910 détenus le 31 juillet 1985.

En 1985-1986, les dépenses liées à l'hébergement des détenus s'élevaient à 74 millions de dollars; les prévisions pour 1986-1987 et 1987-1988 sont de quelque 41 millions. On peut trouver plus de renseignements sur le plan d'hébergement à la page 74.

Programmes spéciaux pour certaines catégories de détenus: Le SCC continue d'élaborer et de mettre en oeuvre des programmes destinés à certaines catégories de détenus - détenus violents et ceux qui sont en isolement protecteur, délinquants sexuels, femmes, autochtones et détenus purgeant de longues peines. Parmi ces programmes, signalons la centralisation de la garde des détenus dangereux et de ceux qui sont en isolement protecteur, les programmes à l'intention des délinquants sexuels, l'amélioration des installations et un plus grand nombre de programmes de formation pour les détenus de sexe féminin et la mise en oeuvre d'un plan quinquennal élaboré en 1984-1985 visant à répondre aux besoins spéciaux des détenus autochtones en leur offrant les programmes appropriés (pour plus de détails, voir la page 52).

E. Efficacité du Programme

Les critères de mesure de l'efficacité du Programme des services correctionnels doivent tenir compte de l'objectif fondamental de celui-ci: administrer les peines imposées par les tribunaux et préparer la réinsertion sociale des détenus. Les critères de mesure du succès de l'incarcération comprennent la réduction ou l'élimination des cas où les détenus infligent des torts au grand public, au personnel, aux autres détenus et à eux-mêmes et la réduction ou l'élimination des évasions. Les tableaux 9 et 10 présentent les tendances récentes dans ce domaine.

Tableau 9: Tendances des incidents liés à la sécurité

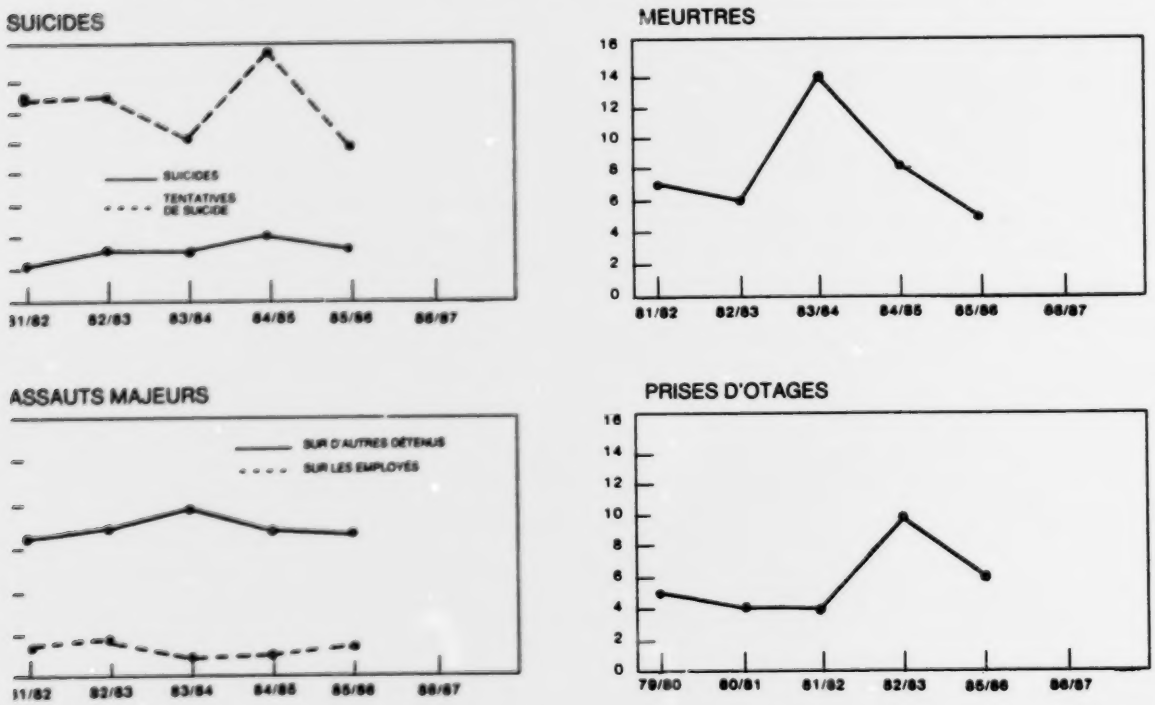
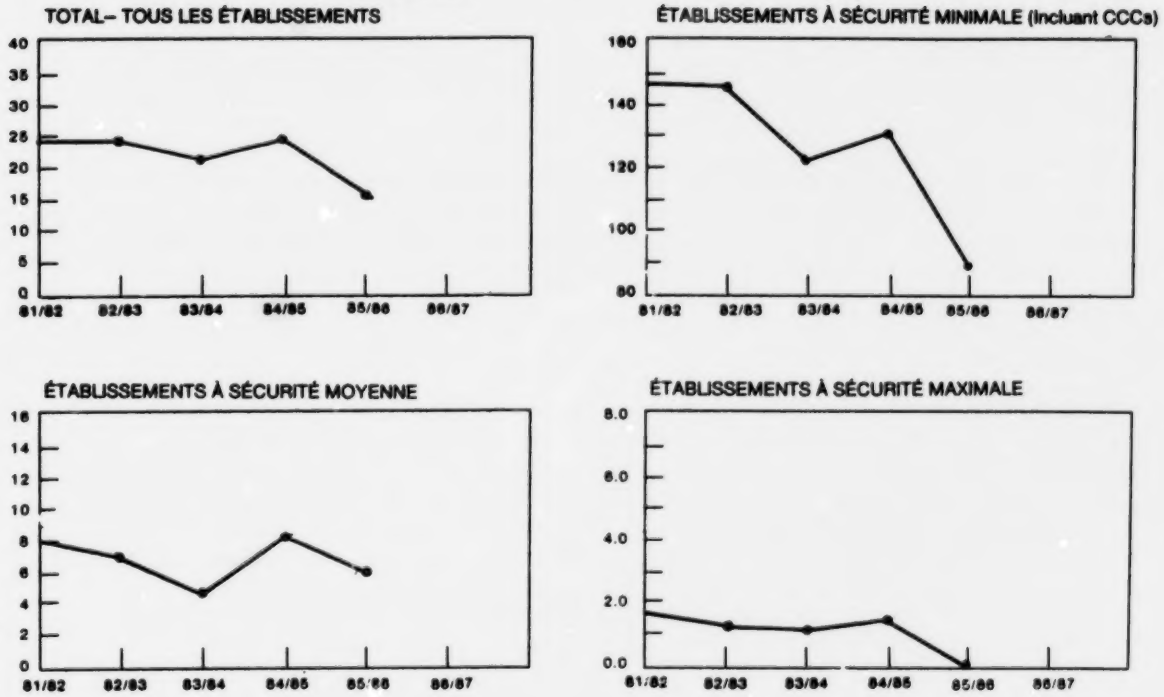


Tableau 10: Tendances concernant le nombre d'évasions (pour 1 000 détenus)



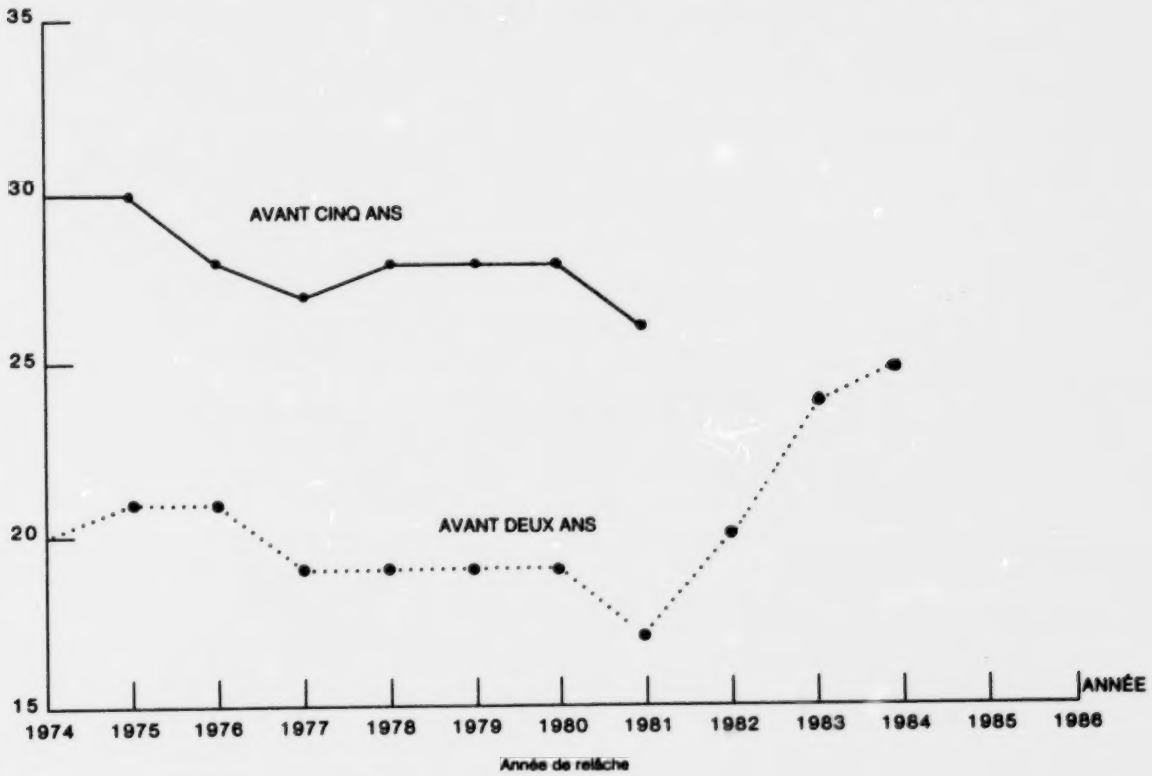
Même s'il est difficile d'établir des critères pour mesurer le succès remporté dans la préparation des détenus à leur réinsertion sociale, on estime généralement que le succès d'un programme correctionnel se mesure d'après le taux de récidive.

Ce taux est l'indice non seulement de l'efficacité du Programme des services correctionnels, mais aussi de celle de la police, des méthodes de détermination des peines, des règlements sur la libération conditionnelle et de l'application des conditions, ainsi que des activités criminelles des détenus.

On appelle "récidiviste" celui qui, ayant purgé sa peine dans un établissement fédéral, a été libéré puis reconnu coupable d'une nouvelle infraction et réincarcéré dans un établissement fédéral. Une étude sur la récidive indique qu'une période de cinq ans suffit pour la postobservation des détenus mis en liberté car, s'il doit y avoir récidive, elle surviendra dans les cinq ans et, le plus souvent, dans les deux ans qui suivent la mise en liberté.

Des études sur les détenus libérés puis réadmis dans des établissements fédéraux, de 1974 à 1983, indiquent, en général, un taux de récidive stable pendant la période de suivi d'une durée de cinq ans. Le pourcentage des détenus qui sont réadmis pendant les deux premières années a augmenté d'environ 3 % par année entre 1981 et 1983. Les taux pour 1983 et 1984 se sont maintenus à environ 25%. Vous trouverez les détails au tableau 11.

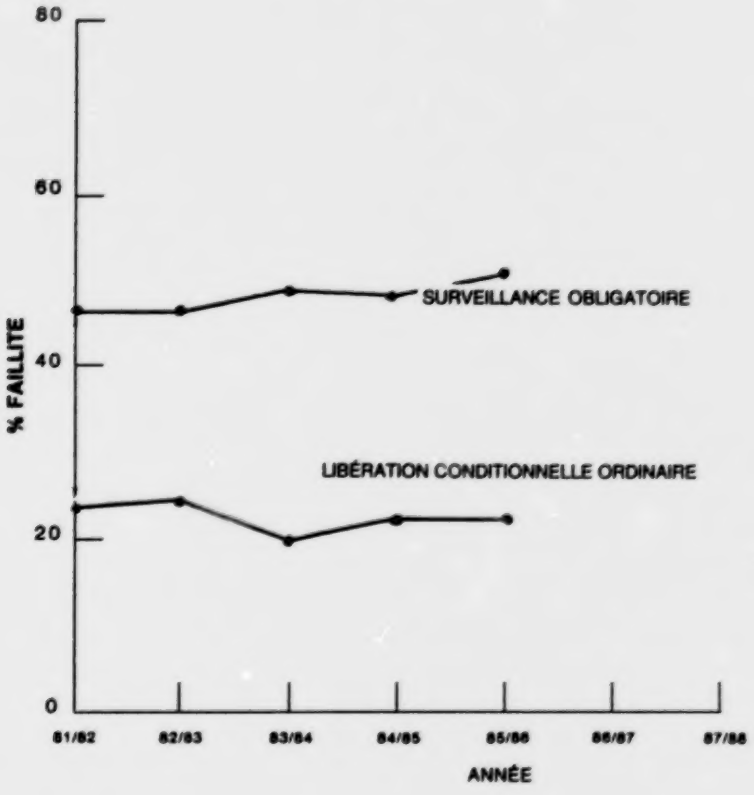
Tableau 11: Pourcentage des détenus libérés puis réadmis dans des établissements fédéraux à la suite de nouvelles infractions.



Le pourcentage de libérés sous condition ou sous surveillance obligatoire qui sont réincarcérés à la suite d'une violation des modalités de leur liberté conditionnelle permet également de mesurer l'efficacité du Programme. La protection du public est l'un des volets du mandat du SCC. À cette fin, le personnel du SCC chargé de la surveillance des détenus dans la collectivité recommande au besoin à la CNLC de révoquer la liberté conditionnelle ou sous surveillance

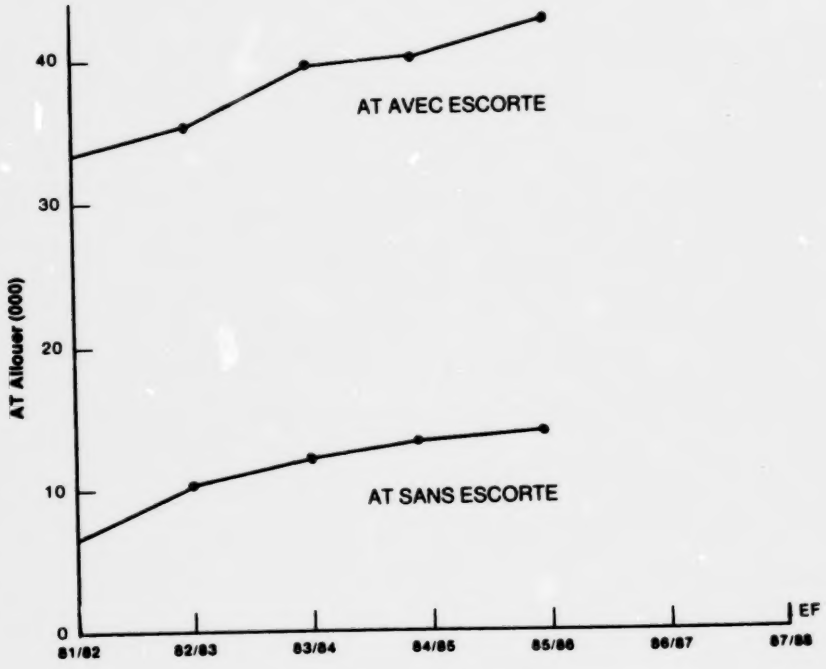
obligatoire d'un détenu. Ces tendances sont illustrées au tableau 12. Là encore, la prudence s'impose dans l'interprétation des chiffres présentés. Il sont en effet le reflet de tout le système de justice pénale et il serait erroné d'attribuer tous les changements aux seules politiques du SCC.

Tableau 12: Pourcentage de personnes en liberté sous condition et sous surveillance obligatoire reprises en charge pour violation des conditions de leur libération ou en raison d'une nouvelle infraction.



Autre qu'il accorde la mise en liberté sous condition ou sous surveillance obligatoire, le SCC administre, de concert avec la CNLC, un programme d'absences temporaires (AT). Celles-ci sont une forme de mise en liberté à court terme, habituellement d'au plus trois jours, qui peut être accordée à un détenu avec ou sans escorte du SCC, pour des raisons médicales, humanitaires (maladie dans la famille, funérailles, comparution devant le tribunal pour divorce, service communautaire, activités récréatives ou culturelles, etc.) ou pour des raisons administratives. Tous les détenus sont admissibles à une absence temporaire avec escorte dès le début de leur peine. En général, ils deviennent admissibles à une absence temporaire sans escorte après avoir purgé le sixième de leur peine, ou en tout temps pour des soins médicaux d'urgence. Le tableau 13 donne le nombre total des AT accordées. Le taux d'AT terminées avec succès s'élève à quelque 99,5 %.

Tableau 13: Absences temporaires (AT) accordées



Section II
Analyse par activité

A. Planification et gestion

Objectif

Assurer la gestion du Service et des établissements de manière à assurer la protection du public; faire respecter les conditions de la peine imposée par les tribunaux; donner aux détenus la possibilité d'amender leur comportement, promouvoir et favoriser l'établissement d'un système de justice pénale efficace au pays; et minimiser les coûts qui en découlent.

Description

Gestion supérieure: Elle comprend le bureau du Commissaire, les gestionnaires supérieurs à l'AC, les sous-commissaires régionaux, les directeurs exécutifs régionaux, les directeurs d'établissement, les directeurs de collèges du personnel ainsi que leur personnel administratif et leur personnel de soutien. Elle contrôle et gère les Régions et les établissements du Service.

Inspecteur général: Il visite les établissements pour s'assurer qu'on y observe les normes et les politiques et pour faire enquête sur les irrégularités; il vérifie constamment les fonctions d'administration, des finances et de gestion du personnel du Service; il veille à ce que les détenus soient traités équitablement et de façon humaine et à ce qu'on leur accorde leurs droits en vertu de la Charte canadienne des droits et libertés, des traités internationaux et de l'Ensemble de règles minima pour le traitement des détenus (Nations-Unies).

Politique, planification et systèmes: Cette sous-activité comprend l'élaboration des politiques, la planification à long terme, l'élaboration des systèmes et l'évaluation permanente du Programme du SCC. L'exécution de ces fonctions relève de l'administration centrale assisté des cinq administrateurs régionaux de la Planification.

Communications: Cette sous-activité vise à encourager le grand public à connaître et à comprendre le SCC et à lui donner son concours. Cette fonction relève du sous-commissaire aux Communications et de son personnel à l'Administration centrale, aidés de cinq administrateurs régionaux des Communications. Depuis quelques années, les Communications se sont transformées: d'un organisme de relations avec les médias et d'orientation de l'information publique au départ, elles sont devenues une organisation directrice des communications auprès des médias, du public et de groupes d'intérêts spéciaux, tant à l'intérieur

qu'à l'extérieur du SCC. Jusqu'ici, les Communications ont surtout travaillé auprès des médias, de certains groupes d'intérêts spéciaux (nationaux et internationaux) et auprès du grand public. Elles poursuivront leurs activités afin d'améliorer les communications au sein du SCC. La réorganisation actuelle entraînera la séparation de la fonction communications en deux groupes, l'un sera placé sous l'autorité du Secrétariat exécutif pour répondre aux besoins externes en matière de communications, l'autre axera ses efforts sur les services de publication et d'édition sous l'autorité du directeur des Services de gestion.

Secrétariat exécutif: Cette sous-activité s'occupe des sujets parlementaires, y compris du contrôle de la correspondance, et fournit le soutien administratif au bureau du commissaire.

Sommaire des ressources

En 1987-1988, l'activité de planificaiton et de gestion accapare environ 4 % du budget de fonctionnement et 3 % des années-personnes du Service correctionnel.

Tableau 14: Sommaire des ressources de l'activité (en milliers de dollars et années-personnes)

	Budget des dépenses 1987-1988		Prévu 1986-1987		Réel 1985-1986	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Gestion supérieure *	10 849	146	10 684	152	8 486	144
Inspecteur général	1 585	23	1 655	23	2 055	36
Politique, planification et systèmes	12 856	157	11 925	159	7 958	107
Communications	392	7	638	8	2 661	40
Secrétariat exécutif	1,435	26	1 251	28	490	16
	27 117	359	26 153	370	21 650	343

* La sous-activité de la Gestion supérieure englobe maintenant le bureau du Commissaire qui constituait une sous-activité distincte dans les plans de dépenses antérieurs.

Les principaux éléments de coût sont le personnel (69 %), les transports et les communications (10 %), la recherche et les services de consultants (11 %). On prévoit des besoins inférieurs en années-personnes à la suite de la révision de l'organisation de l'Administration centrale.

Tableau 15: Résultats financiers en 1985-1986 (en milliers de dollars)

	1985-1986		
	Réel	Budget principal	Différence
Gestion supérieure	8 486	8 636	(150)
Inspecteur général	2 055	2 550	(495)
Politique, planification et systèmes	7 958	7 584	374
Communications	2 661	2 484	177
Secrétariat exécutif	490	511	(21)
	21 650	21 765	(115)

Données sur le rendement et justification des ressources

Objectifs pour 1987-1988:

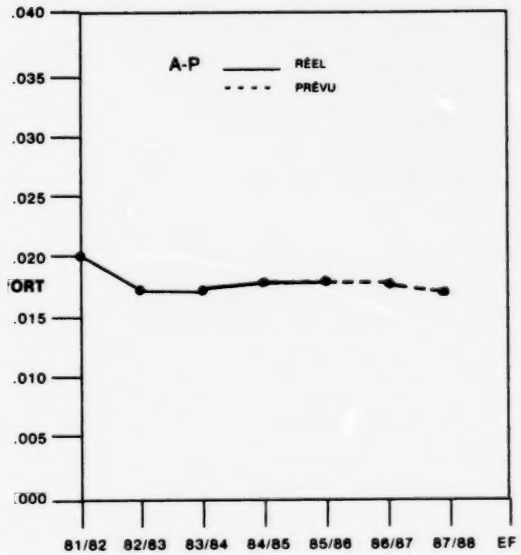
- décentraliser les processus de planification et l'obligation de rendre compte;
- surveiller la mise en oeuvre des recommandations découlant de l'Étude sur la gestion des opérations et des ressources, et participer à cette mise en oeuvre (voir à la page 85);
- surveiller le coût des dépenses discrétionnaires en heures supplémentaires. De 25 à 30 % des dépenses du SCC au chapitre des heures supplémentaires ont trait à la dotation des établissements les jours fériés. Il s'agit d'une dépense non discrétionnaire de quelque 8 millions de dollars par an.

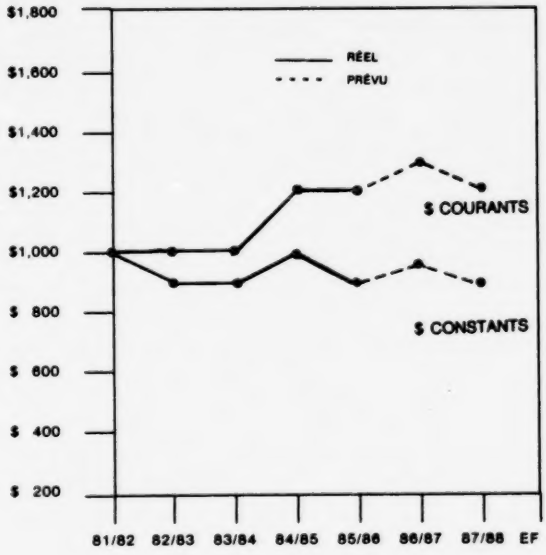
Les tableaux 16 et 17 présentent, pour les activités Planification et gestion, le rapport années-personnes/détenu et les coûts par détenu.

Tableau 16: Rapport années-personnes/détenu réel et prévu

Tableau 17: Dépenses réelles et prévues par détenu

Planification et gestion





Principaux résultats obtenus en 1985-1986

Dépenses au titre des heures supplémentaires: En obtenant un taux de 7,89 % pour les dépenses en heures supplémentaires par rapport aux traitements réguliers, le SCC a réalisé son objectif qui était de 9,5 %. Les dépenses à ce chapitre étaient inférieures de 4,4 millions de dollars (14,7 %) à celles de 1984-1985.

Autres Initiatives: On a reporté les initiatives prévues concernant les méthodes du SCC en matière de détermination des ressources, les évaluations prévues des divers éléments du programme et l'examen des modules du système de planificaiton du SCC. Cette mesure était nécessaire pour permettre au SCC de donner suite:

- à l'orientation donnée au SCC par le Conseil du Trésor concernant la révision de ses opérations;
- aux demandes du gouvernement en faveur de la restriction des dépenses;
- aux recommandations du Comité consultatif chargé d'étudier la gestion des établissements correctionnels (le rapport du Comité Carson);
- à une vérification complète de la part du Vérificateur général.

Comme ces diverses questions sont complexes et reliées entre elles, le Service a commencé en mai 1985 quelque 21 études sur des aspects de ses opérations. Ces études particulières sont appelées collectivement L'Étude de la gestion des opérations et des ressources. On trouvera un résumé de ces études à la section III, page 85.

B. Garde des détenus

Objectif

Assurer la bonne garde et le contrôle des détenus tout en respectant les normes internationales reconnues en matière de traitement humanitaire, afin de minimiser les risques de torts que les détenus peuvent infliger au public, au personnel, aux autres détenus et à eux-mêmes.

Description

La meilleure façon de décrire l'activité de garde des détenus est de le faire en fonction de ses principales responsabilités, soit la sécurité opérationnelle, la sécurité préventive et la gestion de la population carcérale.

La Sécurité opérationnelle assure la surveillance des détenus, par un personnel entraîné à prévoir et à prévenir les problèmes de sécurité, à partir de postes fixes ou mobiles. Elle englobe les clôtures, miradors, cloisons, dispositifs de verrouillage et autres dispositifs matériels et techniques de contrôle servant à assurer la sécurité.

Les services de Sécurité préventive recueillent, analysent et diffusent les renseignements sur la sécurité. Ils doivent élaborer et exploiter un système de profils des détenus, compiler et analyser les rapports d'incidents, et appliquer les procédures gouvernementales concernant la sécurité.

La Gestion de la population carcérale planifie et contrôle la répartition des détenus dans les diverses catégories d'établissements à travers le Canada, afin d'utiliser les cellules le plus efficacement possible. Elle recommande la modification et la fermeture des installations; elle contrôle et effectue le transfert interrégional des détenus, administre les détenus dangereux et les programmes des unités spéciales de détention, enfin, elle contrôle le placement des détenus en isolement.

Sommaire des ressources

En 1987-1988, l'activité de la garde des détenus accapare environ 24 % du budget de fonctionnement et 34 % des années-personnes du SCC.

Tableau 18: Sommaire des ressources de l'activité (en milliers de dollars et années-personnes)

	Budget des dépenses 1987-1988		Prévu 1986-1987		Réel 1985-1986	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Garde des détenus	**164 688**	**3 698**	156 583	3 614	140 436	3 525

Les coûts en personnel constituent 98 % des dépenses de cette activité.

Tableau 19: Résultats financiers en 1985-1986 (en milliers de dollars)

	1985-1986		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Garde des détenus	140 436	149 392	**(8 956)**

Données sur le rendement et justification des ressources

Objectifs pour 1987-1988:

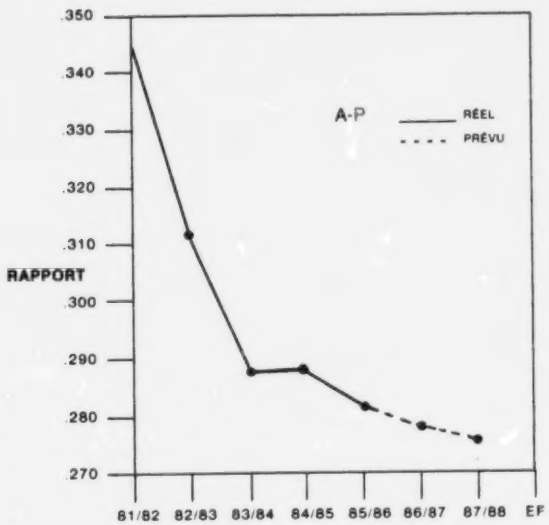
- continuer à maintenir ou à diminuer le nombre d'incidents relatifs à la sécurité (par exemple, évasions, voies de fait, prises d'otages, suicides de détenus);
- mettre en place des procédures améliorées permettant de détecter les consommateurs et les traficants de drogue.

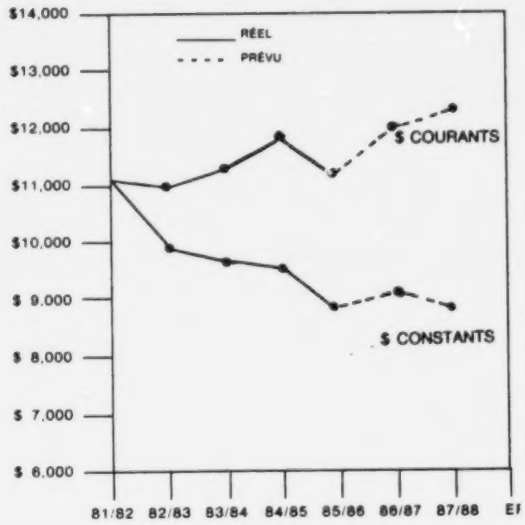
La mise en oeuvre des normes des postes, l'augmentation de la population carcérale et l'installation de systèmes périmétriques de détection des intrusions laissent prévoir une baisse du rapport années-personnes affectées à la sécurité/détenu (voir le tableau 20). On s'attend à une baisse du coût de la garde par détenu, en dollars constants (voir le tableau 21). Les tendances connexes relatives à l'efficacité se trouvent à la page 23.

Tableau 20: Rapport années-personnes/détenu réel et prévu

Tableau 21: Dépenses réelles et prévues par détenu

Garde des détenus





Analyse des postes de garde des détenus: La sécurité au sein des établissements est assurée au moyen d'une série de "postes". Un poste comprend un ensemble de tâches ayant trait à la sécurité, qu'une personne est tenue d'accomplir au cours d'un quart de travail. Une analyse détaillée des exigences des postes est effectuée pour chacun des établissements. Le nombre des postes et celui des personnes nécessaires pour remplir chacun d'eux est déterminé en tenant compte du niveau de sécurité, de la taille et de l'aménagement de chaque établissement, ainsi que des fonctions à exercer. Les demandes d'années-personnes pour assurer la sécurité des établissements sont fondées sur cette analyse qui leur sert de norme et qui est révisée périodiquement en vue de répondre à l'évolution des besoins opérationnels. Il importe de remarquer que les exigences des postes ne varient que très peu en fonction des fluctuations du nombre des détenus, car seule la fermeture d'une partie d'un établissement ou l'abaissement de son niveau de sécurité peuvent modifier considérablement le nombre de ces postes.

Le tableau 22 donne les chiffres correspondant à l'analyse des années-personnes affectées à la sécurité en 1987-1988. La garde des détenus nécessite 3 588 années-personnes dans les établissements. Les autres années-personnes affectées à cette tâche se trouvent aux administrations régionales et centrale, et à la formation.

Tableau 22: Analyse des années-personnes affectées à la sécurité

	Années-personnes			
	Prévu 1987-1988	Prévu 1986-1987	Réel 1985-1986	Réel 1984-1985
Établissements:				
Sécurité maximale	2 130	2 042	1 889	1 895
Sécurité moyenne	1 458	1 453	1 474	1 317
Administration centrale	13	18	45	49
Administrations régionales	49	53	73	71
Formation	48	48	44	177
Total des années-personnes	3 698	3 614	3 525	3 509

Principaux résultats obtenus en 1985-1986:

Contrôle des coûts: Le SCC continue à contrôler le coût de la garde en installant des tableaux de service plus efficaces, en examinant régulièrement les postes et en mettant l'accent sur le matériel électronique de surveillance dans les cas où celui-ci est rentable et efficace.

Un projet-pilote de système de tableau de service automatique permettant d'affecter plus efficacement les employés a été conçu et mis en oeuvre dans cinq établissements. Le projet-pilote a démontré l'utilité de cette mesure. On envisage la poursuite du projet.

Le Service a accepté le principe d'une gestion régionale de la population carcérale. Les politiques élaborées conformément à ce principe ont entraîné une réduction importante du nombre de transfèrements entre les Régions et des coûts connexes.

Des systèmes périmétriques de détection des intrusions ont été installés et mis en activité dans divers établissements (Kent, Collins Bay, Drummond et Centre régional de réception). L'exécution du programme a été quelque peu retardée par la modification du système pour lui permettre de fonctionner efficacement dans des établissements traditionnels entourés de murs. Ce problème a été surmonté. L'installation d'un système au Pénitencier de la Saskatchewan devrait être terminée vers la fin de 1986.

Taux d'évasion: Dans les établissements à sécurité moyenne et à sécurité maximale, les taux réels d'évasions ont été, respectivement, de 6 et de 0 pour 1 000 détenus, ce qui est en-dessous des objectifs fixés respectivement à 10 et à 2; l'année précédente, les taux réels étaient de 8,26 et de 1,4 pour 1 000 détenus. (voir le tableau 10).

Voies de fait graves: Le taux global des voies de fait graves sur des détenus de la part d'autres détenus est passé, de 1984-1985 à 1985-1986, de 4,61 à 4,47 pour 1 000 détenus. Le taux des voies de fait graves sur des employés est resté relativement stable depuis trois ans, se maintenant à 0,8 cas pour 1 000 détenus. (Voir le tableau 9).

C. Éducation, formation et emploi des détenus

Objectif

Maximiser les possibilités réelles d'emploi, de formation et d'éducation pour tous les détenus afin de préparer leur réinsertion sociale en accroissant la capacité du Service d'offrir des occasions de travail et de formation; en mettant, au besoin, davantage l'accent sur les programmes de travail qui produisent des revenus aidant à payer les frais de fonctionnement du Service et en appuyant de façon concrète et utile les efforts déployés par les détenus mis en liberté pour trouver un emploi rémunérateur.

Description

Ateliers industriels et traitement automatisé des données: On fabrique des biens dans 88 ateliers divers, répartis dans 24 établissements, allant de petites exploitations qui produisent une ou deux unités à la fois à des exploitations plus importantes qui produisent en série d'importants volumes d'un petit nombre de produits. Les principaux produits comprennent du mobilier de bureau rembourré et modulaire, des boîtes pour transporter le courrier, des sacs à courrier, des souliers et des vêtements. Le traitement automatisé des données est un programme à but lucratif relevant des ateliers industriels du CORCAN. Le programme produit des services liées au traitement de l'information dans huit établissements. Les services offerts comprennent la micrographie, l'entrée et le traitement des données, la création de pages vidéotex (Télidon), le traitement de texte, l'assemblage et la distribution.

En vertu de la Loi sur les pénitenciers et de son règlement d'application, à moins d'obtenir une autorisation spéciale du Conseil du Trésor, le SCC ne doit vendre les biens et services produits par les détenus qu'à l'Administration fédérale, aux provinces et aux municipalités ainsi qu'à des organismes religieux ou charitables, ou encore, à des organismes sans but lucratif. Environ 79% des ventes se font auprès des ministères et organismes fédéraux.

Activités agricoles: Le programme des Agro-entreprises mène des activités importantes dans six établissements et des activités mineures dans deux autres. Il produit notamment du porc, du boeuf, des légumes et des produits laitiers, qui sont envoyés aux services d'alimentation. On calcule qu'environ 25-30% des besoins alimentaires du Service sont fournis par les activités agricoles. De plus, un programme de foresterie fonctionne dans quatre établissements. Les activités de ce programme comprennent la production de semis d'arbres, l'exploitation forestière, l'aménagement paysager et la récupération du bois.

Éducation et formation: Des programmes agréés de formation générale et professionnelle sont offerts aux détenus dans 26 établissements majeurs au sein de huit organisations scolaires provinciales, en respectant strictement les diverses normes provinciales. Les programmes d'éducation et de formation offrent une gamme intégrée, de l'alphabétisation à la formation élémentaire, secondaire, collégiale et universitaire, y compris les programmes de formation professionnelle, d'apprentissage et de préparation à la vie active et les services de bibliothèque.

Encouragement au travail et gestion des ressources: Les activités de ce programme comprennent l'élaboration de politiques, de procédures et de lignes directrices régissant l'encouragement au travail et l'emploi des détenus. Il s'agit entre autres d'offrir des activités de gestion du personnel efficaces et entièrement intégrées qui contribuent directement au perfectionnement des aptitudes des détenus et à la réalisation de tous les objectifs de l'établissement.

Sommaire des ressources

En 1987-1988, l'éducation, la formation et l'emploi des détenus accapare environ 11 % du budget de fonctionnement et 6 % des années-personnes du Service correctionnel.

Tableau 23: Sommaire des ressources de l'activité (en milliers de dollars et années-personnes)

	Budget des dépenses 1987-1988		Prévu 1986-1987		Réel 1985-1986	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Ateliers industriels	25 123	285	26 247	312	23 555	309
Activités agricoles	8 176	86	7 618	88	7 723	98
Traitement automatisé des données	982	12	1 203	12	1 428	15
Éducation et formation	27 862	264	26 218	272	25 935	282
Encouragement au travail et gestion des ressources	14 652	1	14 231	-	13 317	17
	76 795	648	75 517	684	71 958	721

Les principaux postes de dépenses dont les coûts en personnel (38 %), les services professionnels, en particulier les enseignants (18 %), l'achat de matériel et d'approvisionnements (13 %), ainsi que la rémunération des détenus. On prévoit des recettes de 12,2 millions de dollars pour cette activité en 1987-1988. Voir les détails aux pages 43 et 82.

Tableau 24: Résultats financiers en 1985-1986 (en milliers de dollars)

	1985-1986		
	Réel	Budget principal	Différence
Ateliers industriels	23 555	28 661	(5 106)
Activités agricoles	7 723	7 619	104
Traitement automatisé des données	1 428	1 747	(319)
Éducation et formation	25 935	28 131	(2 196)
Encouragement au travail et gestion des ressources	13 317	10 376	2 941
	71 958	76 534	(4 576)

La différence entre les dépenses prévues et réelles des Ateliers industriels est due principalement à des soldes non dépensés (au titre des services publics, de l'équipement et des fournitures) en raison des bordereaux de vente inférieurs aux attentes.

Données sur le rendement et justification des ressources

Objectifs pour 1987-1988:

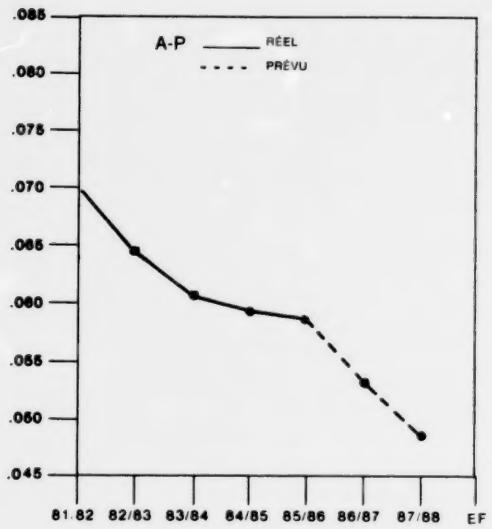
- vendre des produits industriels générant un revenu brut de 11,5 millions de dollars;
- produire environ 30 % des besoins en aliments du SCC, ayant une valeur marchande de l'ordre de 4,8 millions de dollars, et produire des recettes de quelque 100 000 $.
- produire des recettes de 600 000 $ en services informatiques
- maintenir le rapport global étudiants/instructeurs à 9,5:1 ou plus et maintenir ou réduire le coût par étudiant en dollars constants;
- employer 94 % de la population carcérale disponible; et
- étudier les principes clés en relation à l'accroissement de la possibilité aux adultes d'acquérir l'éducation de base incluant le rapport entre le travail et l'admissibilité aux privilèges, les normes à adopter et l'intégration de cette poursuite avec l'atteinte d'objectifs tout aussi souhaitables en matière d'éducation tels que la nécessité de posséder des compétences psycho-sociales de base.

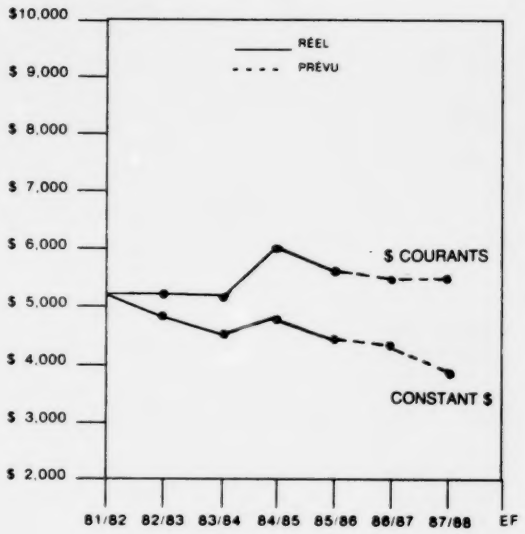
On prévoit une diminution du rapport années-personnes/détenu et une diminution du coût par détenu en dollars constants de 1981-1982.

Tableau 25: Rapport années-personnes/détenu réel et prévu

Tableau 26: Dépenses réelles et prévues par détenu

Éducation, formation et emploi des détenus





Emploi des détenus: Un certain pourcentage de la population carcérale n'est plus disponible pour travailler à cause de restrictions opérationnelles et d'autres facteurs. Voir au tableau 27 la répartition de ce pourcentage, évalué entre 26 et 28 %:

Tableau 27: Pourcentage des détenus non disponibles pour le travail

Isolement	4,0
Hôpitaux et centres psychiatriques	3,0
Illégalement en liberté	1,5
Isolement protecteur et centres de réception	6,0
Unités spéciales de détention	0,5
Liberté conditionnelle de jour et absence temporaire	9,0
Établissements provinciaux	1,5
Refus de travailler et autres	1,5
Total	27,0

Les statistiques sur l'emploi des détenus, qui figurent au tableau 28, indiquent en gros la capacité du SCC de fournir des emplois lucratifs et une formation utile.

Tableau 28: Statistiques sur l'emploi des détenus

	Prévu 1987-1988		Prévu 1986-1987		Réel 1985-1986		Réel 1984-1985	
	Détenus au travail	%	Détenus au travail	%	Détenus au travail	%	Détenus au travail	%
Ateliers industriels, Agriculture et TAD	2 012	20	1 822	19	1 711	18	1 406	16
Éducation et formation	2 617	26	2 308	25	2 827	30	1 851	21
Services techniques	3 925	39	3 784	41	3 316	36	3 069	36
Programmes spéciaux d'emploi et autres	906	9	869	9	977	11	1 823	21
Totaux:								
- au travail	9 460	94	8 783	94	8 831	95	8 149	94
- sans emploi	604	6	561	6	489	5	520	6
Total des détenus qui peuvent travailler	10 064	100	9 344	100	9 320	100	8 669	100
Détenus qui ne peuvent pas travailler*	3 354		3 653		3 182		3 370	
Population carcérale totale	13 418		12 997		12 502		12 039	

* Voir le tableau 27.

Production de recettes: Le SCC parraine deux initiatives complémentaires, d'abord, augmenter sa capacité de fournir du travail et de la formation, ensuite, accentuer l'importance des plans de travail qui produiront des recettes provenant de tierces parties afin d'aider à

compenser les coûts de fonctionnement du SCC ou pour contribuer directement à son autonomie. Les détails sur les revenus réels et prévus figurent au tableau 29. Pour plus de renseignements sur les revenus, voir à la page 82.

Tableau 29: Recettes produites (en milliers de dollars) Éducation, formation et emploi

	Prévu 1987-1988	Prévu 1986-1987	Réel 1985-1986	Réel 1984-1985	Réel 1983-1984
Ateliers industriels	11 500	12 400	10 208	12 465	7 327
Traitement automatisé des données	600	815	493	425	394
Agro-entreprises*	100	100	269	1 941	1 398
	12 200	13 315	10 970	14 831	9 119

* Depuis le 1er avril 1985, les produits alimentaires des Agro-entreprises sont transférés sans frais aux Services d'alimentation du SCC. Ce changement comptable élimine la production de recettes non fiscales artificielles.

Éducation et formation: Généralement, l'école d'un pénitencier relève du directeur adjoint à l'Éducation et à la formation. L'enseignement est dispensé par les employés et par des enseignants contractuels provenant des conseils scolaires municipaux, de collèges et d'universités.

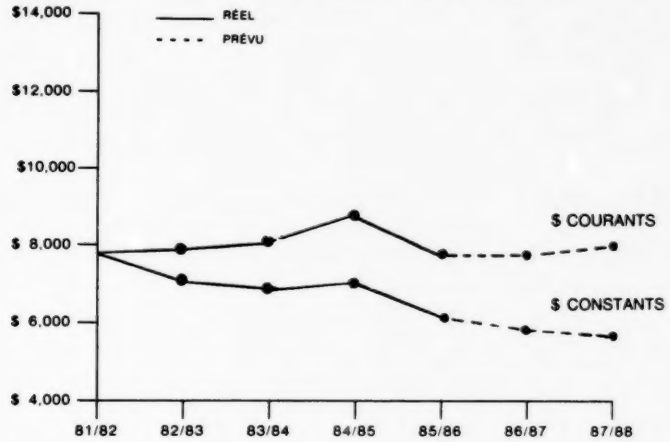
La Division de l'éducation et de la formation se propose d'accroître l'efficience en améliorant le rapport étudiants/enseignant. L'objectif visé est un rapport moyen de 9.5:1, et on ne cesse de s'en approcher, le SCC ayant constamment accru ce rapport ces dernières années. Pour plus de détails, voir le tableau 30.

Tableau 30: Rapport étudiants/enseignant

1982-1983	1983-1984	1984-1985	1985-1986	1986-1987	1987-1988
8,6:1 (Réel)	9:1 (Réel)	10:1 (Réel)	10:1 (Réel)	9,5:1 (Prévu)	9,5:1 (Prévu)

Une autre mesure de l'efficience est le montant des dépenses par étudiant. Cette tendance est illustrée au tableau 31. Les dépenses prévues par étudiant devraient demeurer stables en dollars de 1981-1982.

Tableau 31: Montant des dépenses par étudiant



Encouragements à l'intention des détenus: Bien que les détenus doivent faire eux-mêmes les choix importants et assumer leurs responsabilités concernant leur épanouissement personnel, le SCC administre des programmes d'encouragement à participer à toute une gamme d'activités. La rémunération versée pour le travail accompli est l'une de ces initiatives. On songe aussi comme encouragements pour les détenus aux frais associés à leur participation à des programmes d'absence temporaire et de libération conditionnelle de jour, ainsi que les subventions versées au titre de la taxe provinciale sur le tabac. Ces subventions du SCC sont éliminées depuis le 1er octobre 1986. Les détenus paient maintenant le plein prix de la taxe sur le tabac. Ce changement coïncide avec une augmentation générale de la rémunération des détenus. Même si tous les encouragements susmentionnés sont considérés comme des dépenses connexes, seul le premier d'entre eux, la rémunération des détenus, est imputé à la sous-activité encouragements à l'intention des détenus, et ce, (voir le tableau 32).

Tableau 32: Données sur les encouragements à l'intention des détenus (en milliers de dollars)

	Prévu 1987-1988	Prévu 1986-1987	Réel 1985-1986	Réel 1984-1985
Rémunération des détenus	14 161	13 126	11 325	10 824
Frais - Absences temporaires, libérations cond. de jour et déplacements	1 258	1 378	1 509	2 471
Taxe sur le tabac		339	527	360
	15 419	14 843	13 361	13 655

Principaux résultats obtenus en 1985-1986:

Produits finis: En 1985-1986, le Service n'a vendu que pour 10,2 millions de dollars de produits finis, en-deçà de son objectif qui était de 14,5 millions de recettes.

Produits agricoles: Le Service a produit et consommé des produits des Agro-entreprises d'une valeur marchande de 4,5 millions de dollars. Les ventes à des clients de l'extérieur ont donné des recettes de 269 000 $.

Traitement automatisé des données: On n'a pas atteint l'objectif de recettes de 1 million de dollars en 1985-1986, les recettes réelles ont été de 693 000 dollars. Depuis 1982-1983, les recettes du programme ont connu un taux d'augmentation constant. Le nombre accru d'emplois pour les détenus est l'un des nombreux résultats positifs de ce programme moderne.

Rapport étudiants/enseignant et coût par étudiant: Le Service a atteint ses objectifs consistant à améliorer le rapport étudiants/ enseignants et de maintenir le coût par étudiant (en dollars constants de 1981-1982) à 7 800 $ ou moins (voir les tableaux 30 et 31).

Emploi des détenus: L'objectif de limiter le taux de chômage chez les détenus à 7 % ou moins a été atteint. De 1982-1983 à 1985-1986, le taux de chômage chez les détenus en mesure de travailler a été maintenu à 6 %.

D. Gestion des cas des détenus

Objectif

Préparer la réinsertion sociale des détenus en leur offrant des services de counselling et diverses possibilités d'épanouissement social, émotif, physique et spirituel, et en assurant une surveillance au sein de la collectivité après leur mise en liberté sous condition. Assurer la reconnaissance et la protection des droits des détenus lorsqu'ils sont sous la responsabilité du Service correctionnel du Canada.

Description

Programmes pour les délinquants - Activités générales: Cette sous-activité est menée surtout par les administrations centrale et régionales, qui élaborent des politiques et des procédures et contrôlent la qualité des programmes.

Aumônerie: La prestation de services spirituels aux détenus de toutes les confessions est d'importance capitale au sein du SCC. On encourage les détenus à chercher l'épanouissement spirituel en assistant à des offices religieux et à des discussions de groupe, en recevant de l'éducation religieuse, en profitant des visites pastorales et en prenant part à des consultations en compagnie d'autres détenus et de leur famille. Deux aumôniers sont ordinairement affectés aux établissements de plus de 350 détenus. Dans le cas d'établissements plus petits et de religions comptant peu d'adhérants, on a recours aux services d'aumôniers contractuels ou invités. Afin d'offrir des services et de l'enseignement religieux, le SCC a conclu une entente avec le Comité interconfessionnel de l'aumônerie, qui l'aide à engager des aumôniers à forfait. Ainsi, un plus grand nombre d'organisations religieuses peuvent participer aux programmes spirituels du SCC.

Affaires sociales et communautaires: Cette sous-activité fournit aux détenus l'occasion de s'épanouir sur les plans social, affectif, physique et personnel, grâce à divers programmes - loisirs et conditionnement physique, passe-temps, arts et métiers - à des programmes auxquels participent les citoyens, à des programmes d'aide en matière de relations sociales et familiales et à des programmes spéciaux conçus pour répondre aux besoins des femmes, des autochtones et d'autres groupes particuliers de délinquants. Une autre fonction importante consiste à promouvoir des relations de travail efficaces et à administrer la politique sur le recours aux organismes du secteur privé, tels que les sociétés John Howard et Elizabeth Fry, pour obtenir des services comme le logement des détenus et la surveillance des libérés conditionnels.

Agents de gestion des cas et agents des unités résidentielles: Ces deux sous-activités permettent de coordonner la gestion et l'administration de toute la peine imposée au détenu, d'assurer que celui-ci tire le maximum d'avantages de toutes les possibilités de réadaptation sociale mises à sa disposition, d'évaluer périodiquement tous les détenus sous responsabilité fédérale et de formuler des recommandations à l'intention de la CNLC en vue de la mise en liberté sous condition, soit la libération conditionnelle totale ou de jour.

Le plan de programme individuel, aspect principal de la sous-activité de la gestion des cas, débute peu après l'entrée du détenu dans un établissement et se poursuit tout au long de son incarcération et de sa mise en liberté sous condition. Lorsqu'un détenu est placé en cellule ou en unité résidentielle, il est confié à une équipe de gestion des cas qui regroupe un surveillant de gestion des cas, un agent de classement, un agent d'unité résidentielle et, au besoin, des psychologues, des agents de sécurité ou du personnel médical. Après avoir étudié tous les renseignements concernant le détenu, cette équipe prépare de concert avec lui, un plan de programme. Les plans à court et à long termes portent sur les besoins et les objectifs du détenu, les services et les activités auxquels il participera et, ultérieurement, sur son transfert ou sa mise en liberté sous condition. La participation et les progrès du détenu sont suivis de près et on informe ce dernier périodiquement de son rendement.

Psychologie: Cette sous-activité concerne la santé mentale du détenu et ses progrès sur ce plan. Des services de counselling et de thérapie sont offerts aux détenus durant leur incarcération et, au besoin, pendant leur liberté conditionnelle. Des services d'évaluation des détenus et de consultations relatives aux cas sont offerts au personnel de gestion des cas, au personnel des unités résidentielles et aux administrateurs des établissements. En outre, les gestionnaires et les administrateurs du SCC ont accès à des services de consultation portant sur une gamme étendue de sujets qui relèvent de la science du comportement.

Sommaire des ressources

En 1987-1988, cette activité accapare environ 26 % du budget de fonctionnement et 29 % de toutes les années-personnes du Service.

Tableau 33: Sommaire des ressources de l'activité (en milliers de dollars et années-personnes)

	Budget des dépenses 1987-1988		Prévu 1986-1987		Réel 1985-1986	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Programmes pour les délinquants - Généralités	6 616	97	5 640	110	6 019	89
Aumônerie	3 547	22	3 574	22	3 388	22
Affaires sociales et communautaires	34 808	374	35 529	424	30 766	363
Gestion des cas	80 877	1 381	75 807	1 412	65 421	1 431
Psychologie	4 720	87	4 507	86	4 051	79
Agents des unités résidentielles	49 365	1 125	48 265	1 140	47 748	1 171
	179 933	3 086	173 322	3 194	157 393	3 155

Les principaux postes de dépenses sont les coûts en personnel (72 %) et les services professionnels et spéciaux (23 %), surtout dans le cadre des ententes d'échange de services avec les provinces. On prévoit que les recettes de cette activité en 1987-1988 seront de l'ordre de 1,5 million de dollars. Ces recettes découlent de l'incarcération de détenus sous responsabilité provinciale dans des établissements fédéraux (900 000 $) et des frais d'hébergement perçus auprès des libérés conditionnels qui reçoivent un salaire (350 000 $) (voir à la page 82).

Tableau 34: Résultats financiers en 1985-1986 (en milliers de dollars)

	1985-1986		
	Réel	Budget principal	Différence
Programmes pour les délinquants - Act. générales	6 019	3 958	2 061
Aumônerie	3 388	3 256	132
Affaires sociales et communautaires	30 766	32 296	(1 530)
Gestion des cas	65 421	67 530	(2 109)
Psychologie	4 051	4 662	(611)
Agents des unités résidentielles	47 748	51 438	(3 690)
	157 393	163 140	(5 747)

Données sur le rendement et justification des ressources

Objectifs pour 1987-1988:

- limiter le taux d'évasion dans les établissements à sécurité minimale à 175 par 1 000 détenus, ou moins;

- maintenir les projets en cours visant notamment à offrir aide et traitement, le cas échéant, aux détenus ayant des besoins spéciaux, (alcooliques, délinquants sexuels, auteurs d'infractions relatives à la drogue et détenus purgeant des peines de longue durée). En outre, les initiatives ayant trait directement aux détenus de sexe féminin et autochtones, y compris les programmes d'épanouissement personnel à la Prison des femmes, ainsi que les programmes de spiritualité des autochtones et de liaison avec ces derniers; et

- suivre l'évolution du rôle des unités et du personnel opérationnels; élaborer en conséquence un programme et des normes d'établissement des ressources.

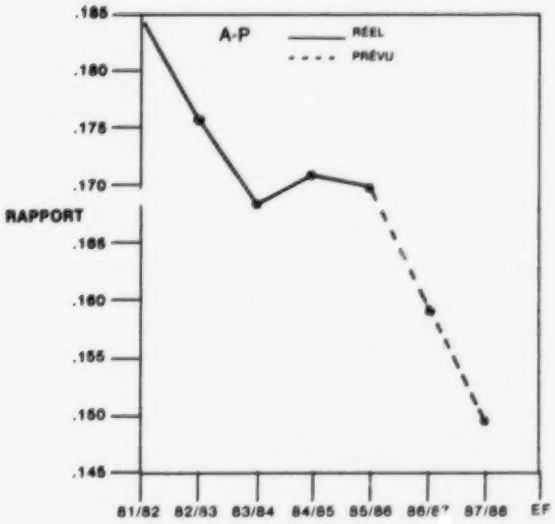
- conclure des ententes d'échange de services avec les provinces et les territoires.

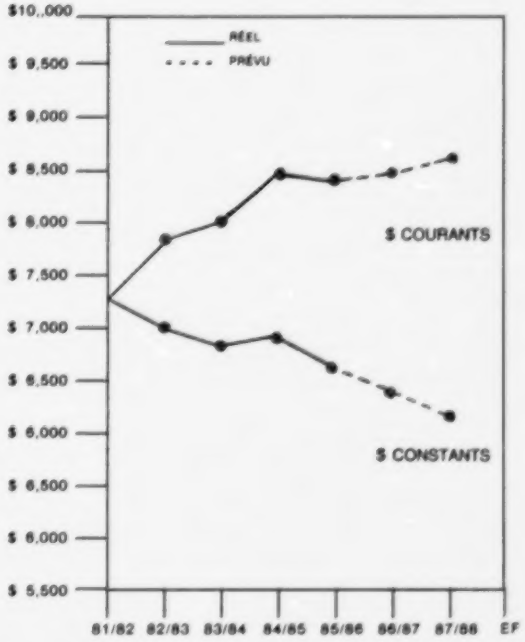
On prévoit une diminution du rapport années-personnes par détenu et du coût par détenu (en dollars constants de 1982). Cette baisse est due en partie au transfert d'années-personnes à d'autres éléments de planification à la suite de la réorganisation et des réductions d'années-personnes dans le cadre des mesures actuelles de restriction, y compris les initiatives concernant la privatisation (voir les tendances connexes en matière d'efficacité aux pages 25, 26, et 27).

Tableau 35: Rapport années-personnes/détenu réel et prévu

Tableau 36: Dépenses réelles et prévues par détenu

Gestion des cas des détenus





Besoins en ressources: En ce qui concerne la gestion des cas des détenus, ces besoins sont surtout établis en fonction des formules d'établissement de la charge de travail et de l'analyse des exigences des postes. Les services de gestion des cas des détenus s'occupent de deux "populations", chacune vivant dans un milieu différent:

- les établissements -- où les activités visent à préparer la réinsertion sociale des détenus et leur élargissement au moment opportun;

- la collectivité -- où les détenus vivent en liberté conditionnelle sous la surveillance du SCC.

Les deux éléments de ressources les plus importants sont la gestion des cas à l'établissement, assurée par des agents de gestion des cas et des agents d'unité résidentielle; et la gestion des cas dans la collectivité (bureaux de libération conditionnelle).

Gestion des cas à l'établissement: Les besoins en agents d'unités résidentielles sont déterminés au moyen d'une analyse des postes prenant en considération la classification de sécurité, le nombre de cellules et la disposition de chaque établissement. Les besoins en agents de gestion des cas sont déterminés principalement au moyen des normes relatives à la charge de travail.

Gestion des cas dans la collectivité: Les ressources nécessaires dans ce domaine sont déterminées au moyen d'une série de normes relatives à la charge de travail fondées sur la quantité de documentation sur les divers cas et la variété des services offerts aux libérés conditionnels.

Services psychologiques: Le nombre d'années-personnes est déterminé en fonction du rapport détenus/psychologue et dérivé de la formule de dotation utilisée pour les agents de gestion des cas à l'établissement. Le nombre de psychologues affectés aux établissement varie de un à trois, selon l'importance de la population carcérale.

Affaires sociales et communautaires: Les besoins en ressources à cet égard sont fondés sur les plans de travail détaillés qui tiennent compte des programmes offerts dans chaque établissement. Habituellement, un établissement important consacre de 10 à 15 années-personnes aux affaires sociales et communautaires.

Le tableau 37 présente l'analyse des années-personnes affectées à la gestion des cas des détenus pour 1987-1988.

Tableau 37: Analyse des années-personnes affectées à la gestion des cas des détenus

	Années-personnes			
	Prévu 1987-1988	Prévu 1986-1987	Réel 1985-1986	Réel 1984-1985
Établissements:				
Sécurité minimale	298	318	337	330
Sécurité moyenne	1 257	1 269	1 257	1 181
Sécurité maximale	636	635	560	551
Centres correctionnels communautaires et bureaux de libér. cond.	803	852	880	872
Administration centrale	50	61	51	47
Administration régionale	42	59	67	67
Formation	--	--	3	19
Total des années-personnes	3 086	3 194	3 155	3 067

Principaux résultats obtenus en 1985-1986

Taux d'évasion: Le Service a atteint son objectif consistant à limiter à 175 par 1 000 détenus les évasions des établissements à sécurité minimale, le taux réel étant de 88 par 1 000 détenus.

Programmes spéciaux pour certaines catégories de détenus: Des programmes de traitement des délinquants sexuels ont été institués dans trois centres psychiatriques régionaux et à l'Institut Philippe Pinel (Québec).

Les programmes offerts aux détenus de sexe féminin comprennent l'amélioration des installations de la Prison des femmes et la diversification de la formation en traitement de texte, rembourrage, confection, menuiserie, etc. Ces programmes s'ajoutent aux programmes actuels, comme le microfilmage et les programmes généraux. L'accès à plusieurs de ces programmes a été rendu possible grâce au transport quotidien par autobus des détenues de la Prison des femmes aux établissements voisins, comme ceux de Collins Bay ou de Bath. En septembre 1986, il y avait 310 détenues sous responsabilité fédérale. De ce nombre, 125 détenues purgeaient leur peine dans des établissements provinciaux dans le cadre d'ententes d'échange de services conclues avec les provinces. À long terme, le Service compte retourner toutes les détenues à leur province d'origine en vertu de telles ententes.

Un plan quinquennal d'amélioration des programmes offerts aux détenus authochtones a aussi été établi en 1984-1985. On vise à améliorer les services et les possibilités grâce à l'élaboration de directives précises et de programmes de liaison au sein du SCC, avec d'autres organismes centraux et avec le secteur privé. Les activités récentes comportaient la nomination d'un directeur des programmes destinés aux autochtones et aux détenues; une participation accrue du Comité consultatif des autochtones à la planification et à l'élaboration des politiques; une plus grande insistance sur la formation des employés concernant la spiritualité des autochtones; l'admission des anciens dans les établissements pour tenir des cérémonies spirituelles; enfin, l'établissement d'un groupe de travail pour étudier le recours accru aux centres résidentiels communautaires autochtones et aux camps en forêt. Les Régions des Prairies et du Pacifique ont entamé des discussions à ce sujet avec les autorités correctionnelles provinciales.

Augmenter les visites familiales: Depuis sa création en 1980, le programme des visites familiales a pris graduellement de l'ampleur. Au 31 septembre 1985, 31 roulottes avaient été installées dans des établissements à sécurité moyenne et maximale. Les visites familiales peuvent durer jusqu'à trois jours. Les détenus qui y ont participé croient que leur réadaptation a été facilité par la possibilité de contacts prolongés avec leur famille. Comme ce programme fait maintenant partie des activités courantes, il n'est plus nécessaire de la classer parmi les activités spéciales.

E. Services de santé

Objectif

Offrir aux détenus des services de santé ainsi que des soins médicaux, psychiatriques et dentaires qui respectent les pratiques et normes canadiennes reconnues, et ce, sur demande, en cas d'urgence ou lorsqu'ils sont prescrits par un praticien compétent; veiller à ce que tous les établissements respectent les normes acceptées de salubrité et d'hygiène.

Le SCC a adopté les normes médicales courantes et il bénéficie des conseils du Comité consultatif des services médicaux qui comprend des représentants de l'Association médicale canadienne, de l'Association des psychiatres du Canada, de l'Association des infirmières et infirmiers du Canada, de l'Association dentaire canadienne et du Collège des médecins de famille du Canada.

Description

Services de santé: En tout, 28 centres de santé assurent des services à des établissements à sécurité moyenne et plus élevée, ainsi qu'aux établissements à sécurité minimale adjacents. Les établissements qui ne peuvent obtenir des services des centres de santé à cause de la distance prennent des arrangements avec les cliniques, hôpitaux et médecins des collectivités environnantes. L'organisation et le personnel des centres de santé permet à ceux-ci de dispenser des services externes et des services aux patients ambulatoires; en outre, ils disposent d'un nombre limité de lits pour donner des soins à court terme, y compris des soins post-opératoires lorsque des services hospitaliers ne sont pas nécessaires.

Lorsque les ressources d'un centre ne sont pas adéquates, son personnel coordonne l'accès des détenus à toute la gamme de ressources communautaires pour les diagnostics, le traitement et la réadaptation.

Services psychiatriques: Les services psychiatriques sont offerts en consultation externe ou en milieu hospitalier à tous les établissements. Les problèmes mineurs ou de courte durée peuvent être traités à l'établissement par des psychiatres-conseils et par le personnel du service de santé ou encore par le personnel professionnel des services de consultation externe des centres psychiatriques régionaux. Les patients qui doivent être hospitalisés ou dont le traitement est plus long sont transférés dans des établissements provinciaux ou encore dans l'un des trois centres psychiatriques régionaux situés dans les régions du Pacifique, des Prairies et de l'Ontario. Dans la région du Québec, les services psychiatriques sont

exclusivement fournis à forfait par l'Institut Philippe Pinel. Une unité psychiatrique de 12 lits au Pénitencier de Dorchester procure des soins aux détenus de la région de l'Atlantique ayant des troubles mentaux graves. Une unité de 24 lits au Pénitencier de la Saskatchewan (région des Prairies) procure des soins aux malades mentaux chroniques et aux détenus handicapés mentalement qui ne peuvent fonctionner au sein de la population carcérale générale.

Sommaire des ressources

En 1987-1988, cette activité accapare environ 7 % du budget de fonctionnement et 5 % des années-personnes du Service.

Tableau 38: Sommaire des ressources de l'activité (en milliers de dollars et années-personnes)

	Budget des dépenses 1987-1988		Prévu 1986-1987		Réel 1985-1986	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Services de santé	45 779	538	43 715	547	41 545	543

Les principaux postes de dépenses sont les coûts en personnel (53 %) et les services professionnels et spéciaux (39 %), dont une somme d'environ 9 millions de dollars versée à l'Institut Philippe Pinel pour des services psychiatriques à contrat obtenus dans la Région du Québec. En 1987-1988, les recettes provenant de cette activité devraient être de l'ordre de 900 000 $ pour les services psychiatriques à contrat fournis aux provinces (voir page 82).

Tableau 39: Résultats financiers en 1985-1986 (en milliers de dollars)

	1985-1986		
	Réel	Budget principal	Différence
Services de santé	41 545	43 701	(2 156)

Données sur le rendement et justification des ressources

Objectifs pour 1987-1988:

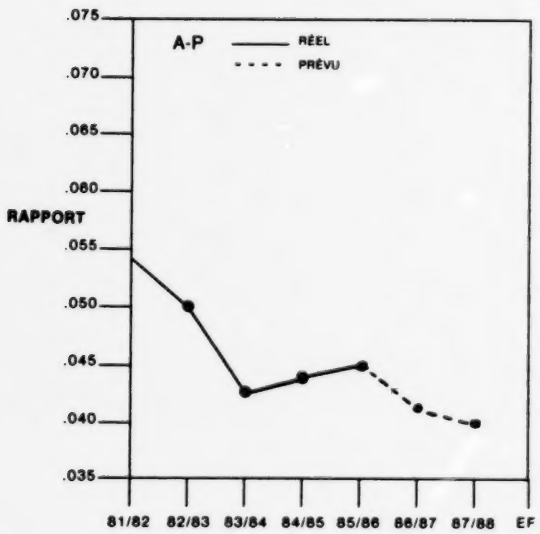
- examiner le rôle des centres de santé ainsi que les niveaux de service qu'ils offrent par rapport à ceux que l'on peut obtenir dans la collectivité;
- mettre sur pied une pharmacie régionale centralisée dans les Régions de l'Ontario, de l'Atlantique et du Pacifique;
- examiner la faisabilité de la création d'un centre régional de traitement au Pénitencier de Dorchester dans la Région de l'Atlantique.

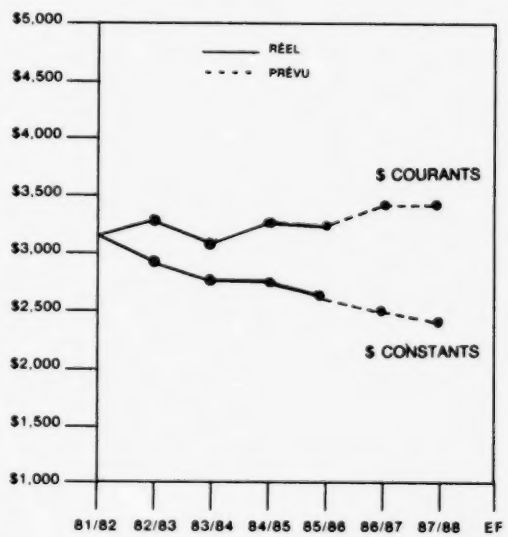
En 1987-1988, le rapport années-personnes/détenu devrait diminuer et le coût par détenu devrait rester stable (en dollars constants de 1982).

Tableau 40: Rapport années-personnes/détenu réel et prévu

Tableau 41: Dépenses réelles et prévues par détenu

Services de santé





Ressources nécessaires: Les besoins en années-personnes pour les services de santé sont établis en fonction des plans de travail détaillés préparés par les administrateurs des centres de santé. Ces plans sont fondés sur le nombre prévu d'appels d'urgence, ainsi que sur les coûts prévus pour les services médicaux et psychiatriques qui tiennent compte du type de patient et du programme de traitement en cause. Les tableaux 42 et 43 donnent des détails sur la charge de travail et les coûts quotidiens.

Tableau 42: Sommaire de la charge de travail des centres de santé

	Prévu 1987-1988	Prévu 1986-1987	Réel 1985-1986	Réel 1984-1985	Réel 1983-1984
Clinique générale					
Visites			828 914	765 651	709 603
Personnes examinées par le médecin	93 000	93 000	91 650	88 608	78 395
Évaluation nursing	375 000	364 000			
Hospitalisation (jours d'hospitalisation)					
Centres de santé	24 000	23 800	22 480	23 410	19 934
Autres établissements	4 500	4 700	3 762	4 532	3 102
Services dentaires					
Visites aux patients	35 000	35 000	32 690	32 275	31 054
Renvois à un spécialiste	22 000	22 000	22 608	20 612	20 266

Précisons que les données opérationelles obtenues des établissements ont été modifiées au 1er avril 1986. Au lieu de signaler les visites à une clinique générale, le rapport contient maintenant le nombre d'évaluations nursing ou de traitements effectués. On prévoit que cette modification donnera une image plus précise de la charge de travail relative.

Tableau 43: Jours d'hospitalisation dans les centres psychiatriques et coût par jour

	Prévu 1987-1988	Prévu 1986-1987	Réel 1985-1986	Réel 1984-1985	Réel 1983-1984
Centres psychiatriques régionaux	120 000	123 350	99 540	102 364	98 385
Centres psychiatriques	11 200	10 800	10 934	593	
Centres de santé	1 700	1 700	1 672	4 254	5 544
Établissements provinciaux	3 500	3 500	4 212	4 011	1 776
Instit.Philippe Pinel	32 120	32 120	31 033	29 097	32 234
Total des jours d'hospitalisation	168 520	171 470	147 391	140 319	137 939

Coût direct par patient et par jour

Centre de traitement régional - Région de l'Ontario	210 $	190 $	179 $	205 $	183 $
Centre psychiatrique régional - Région des Prairies	335 $	320 $	299 $	278 $	289 $
Centre psychiatrique régional - Région du Pacifique*	260 $	240 $	228 $	222 $	204 $
Institut Philippe Pinel - Région du Québec	340 $	333 $	300 $	308 $	264 $

* Comprend le coût de l'équipe régionale d'agents escorteurs d'hôpitaux.

Le tableau du coût par patient par jour a été fortement modifié pour donner plus de précision. Les taux quotidiens du tableau incluent le coût des avantages sociaux des employés de sorte que les taux sont nettement plus élevés que par les années passées. Notons aussi que, au Centre de traitement régional de l'Ontario, les taux quotidiens sont changés car, contrairement aux années antérieures, ils comprennent maintenant les coûts engagés par l'établissement d'attache, le Pénitencier de Kingston (coût de la sécurité, de l'alimentation, des vêtements, etc.).

Principaux résultats obtenus en 1985-1986

Détenus ayant un retard de développement ou souffrant de maladie mentale chronique: On a évalué l'unité destinée aux malades mentaux chroniques du Pénitencier de la Saskatchewan avant d'envisager d'ouvrir des unités dans d'autres établissements.

Formation interne à l'intention du personnel infirmier: On a élaboré partiellement un programme éducatif conçu pour être dispensé sur les lieux du travail par apprentissage assisté par ordinateur.

Administration de médicaments aux détenus: Sept établissements ont mis sur pied un système de distribution des médicaments par doses unitaires. Dans 25 % des établissements du SCC, on distribue chaque semaine des médicaments ayant un faible risque d'abus afin d'inciter les détenus à assumer une certaine responsabilité concernant leur santé.

Services de soutien automatisés aux centres de santé: Des projets-pilotes ont été mis sur pied à l'établissement Mountain, à l'établissement d'Edmonton et au Centre fédéral de formation. Aux trois endroits, on a évalué les modules mis en place en février 1986.

F. Services techniques

Objectif

Fournir en temps opportun des aliments et des vêtements, d'une qualité et d'un coût acceptable, pour les détenus et les employés de tous les établissements; fournir d'autres articles nécessaires ainsi que tous les services - entretien, nettoyage, transport, télécommunications et protection contre les incendies - assurer la distribution et l'élimination de toutes sortes d'articles et de pièces d'équipement; concevoir, construire et assurer l'entretien des bâtiments et des installations conformément aux besoins et aux priorités du Service.

Description

Services techniques - Activités générales: Gérer l'activité majeure, y compris les grands travaux comme la construction de nouveaux établissements et les rénovations importantes des établissements plus anciens.

Service d'alimentation: Fournir des repas aux détenus et au personnel de service.

Services aux établissements: Offrir un service d'entretien des établissements, de distribution et de blanchisserie des vêtements des détenus et des uniformes des agents, ainsi qu'un service de distribution de meubles et d'articles d'ameublement.

Gestion du matériel: Acquérir, entreposer et distribuer l'équipment et les matériaux destinés aux activités menées au sein de l'établissement, y compris la cantine des détenus.

Ingénierie et entretien: Assurer l'entretien et la protection des terrains et de l'équipement, ainsi que la gestion du parc de véhicules, la sécurité contre l'incendie et les mesures de conservation de l'énergie.

Télécommunications et électronique: Installer, vérifier et entretenir l'équipement électronique et le matériel de télécommunications; en outre, effectuer la recherche et le développement relativement aux dispositifs et aux systèmes électroniques qui augmenteront la rentabilité des activités du SCC.

Sommaire des ressources

L'activité des Services techniques accapare environ 19 % du budget opérationnel et 94 % du budget d'immobilisations et 13 % des années-personnes du Service correctionnel.

Tableau 44: Sommaire des ressources de l'activité (en milliers de dollars et années-personnes)

	Budget des dépenses 1987-1988		Prévu 1986-1987		Réel 1985-1986	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Services techniques - activités générales						
- fonctionnement	5 893	103	6 396	118	5 174	117
- capital	109 099	-	91 086	25	124 364	24
Services d'alimentation	29 780	267	29 107	282	28 134	307
Services aux établissements	14 642	119	15 066	125	14 122	119
Gestion du matériel	18 764	169	14 373	172	10 349	161
Ingénierie et entretien	58 293	690	56 171	682	50 398	661
Télécommunications et électronique	3 362	10	3 268	12	3 220	11
	239 833	1 358	215 467	1 416	235 761	1 400

Les principaux postes de dépenses sont les coûts en capital (48 %), en personnel (23 %) ainsi que les coûts des services publics, du matériel et des approvisionnements (26 %). On prévoit que les recettes de l'exploitation des cantines en 1987-1988 s'élèveront à quelque 10,8 millions de dollars (voir page 82).

Tableau 45: Résultats financiers en 1985-1986 (en milliers de dollars)

	1985-1986		
	Réel	Budget principal	Différence
Services techniques - Activités générales			
- fonctionnement	5 174	4 770	404
- immobilisations	124 364	157 138	(32 774)
Services d'alimentation	28 134	33 333	(5 199)
Services aux établissements	14 122	15 230	(1 108)
Gestion du matériel	10 349	14 638	(4 289)
Ingénierie, architecture et propriétés	50 398	54 457	(4 059)
Télécommunications et électronique	3 220	3 145	75
	235 761	282 711	(46 950)

La différence entre les dépenses budgétées et réelles de la sous-activité Services techniques - Activités générales est due à l'imposition d'un moratoire à divers projets de construction à la suite des initiatives gouvernementales en matière de restrictions financières. Les fonds non utilisés dans les autres activités sont aussi attribuables aux restrictions aux dépenses discrétionnaires.

Données sur le rendement et justification des ressources

Objectifs pour 1987-1988:

Gestion du matériel, Services d'alimentation et Services aux établissements: les principaux postes de dépense sont le personnel, l'alimentation et les vêtements:

Personnel: La sous-activité Gestion du matériel est dotée conformément à une étude et à une analyse des besoins de chaque poste. L'analyse a fourni au SCC une norme sur les besoins en années-personnes dans les établissements pour cette sous-activité. Les critères pris en compte pour déterminer ces besoins sont la classification de sécurité, la capacité et la disposition de l'établissement, ainsi que d'autres variables qui influent sur la charge de travail (nombre de détenus sous surveillance, de repas préparés et volume de fournitures et de vêtements distribués). Un des facteurs importants à considérer est le fait que la plus grande partie du travail est accomplie par des détenus. Les besoins en personnel seront modifiés par les initiatives prévues en matière d'impartition (comme les services d'alimentation).

Alimentation: Le SCC fournit des repas non seulement aux détenus mais aussi à certains employés. Les fermes du Service produisent quelque 25-30 % des aliments consommés dans ses installations. La valeur marchande de ces aliments serait d'environ 4.8 millions de dollars.

Vêtements: Le Service fournit tous les vêtements aux détenus ainsi que les uniformes aux gardes de sécurité.

Ingénierie et entretien: Les responsabilités et les dépenses de cette sous-activité concernent l'entretien et l'exploitation des installations. On prévoit pour 1987-1988 que 863 000 mètres carrés de locaux devront être entretenus.

Services techniques - Activités générales: Une des principales tâches de cette sous-activité est l'élaboration et le contrôle du programme d'immobilisations du SCC, en particulier les nouveaux projets de construction et de rénovation dans le cadre du plan d'hébergement des détenus. En 1987-1988, les dépenses proposées en matière de construction et d'équipement pour cette sous-activité s'élèvent à

quelque 115 millions de dollars, dont 41 millions seront consacrés à l'hébergement des détenus, 5 millions aux systèmes de télécommunications et d'électronique, 40 millions à l'entretien régulier et à des projets mineurs de construction, enfin, 19 millions iront aux contributions financières versées aux provinces (voir page 74).

Plan d'hébergement: Le Plan d'hébergement pour 1987 est considéré comme un plan de transition adopté en attendant que le Service puisse quantifier les répercussions du projet de loi C-67 sur la population carcérale du projet de loi C-67 et des stratégies élaborées récemment en matière de gestion des solutions de rechange à l'incarcération. Ainsi, les seules dépenses en capital qui seront effectuées pour plusieurs années serviront à l'achèvement de projets au Pénitencier de Dorchester, aux établissements de l'Atlantique, de Port Cartier, de Donnacona et de Stony Mountain, ainsi qu'à la construction de deux projets d'expansion très rentables à l'établissement de Sainte-Anne-des-Plaines et à l'établissement Mountain.

Ce plan d'hébergement fait suite à des prévisions selon lesquelles, en 1994-1995 il y aura 15,110 détenus, plus 66 détenus provinciaux qui seront incarcérés dans la région de l'Atlantique. Il s'agit d'une baisse de 180 détenus par rapport aux prévisions des années précédentes. L'exécution du plan nécessitera 15 478 cellules. Dans les dernières années du plan (environ 1991-1992), on envisage de transformer la Prison des femmes en établissement à sécurité moyenne pour hommes et d'héberger les détenues dans des établissements provinciaux.

D'ici 1994-1995, la capacité d'hébergement sera accrue (dans les roulottes permanentes et les établissements communautaires) de 498 cellules pour être portée à 12 600 cellules. Cette capacité sera alors complétée par des places obtenues dans le cadre d'ententes fédérales-provinciales. Toutefois, ce plan prévoit que, en 1994-1995, le Service sera tenu d'héberger 2 984 détenus, soit 19,7 % de la population carcérale dans 1 492 cellules conçues pour une occupation simple. D'ici 1988-1989, plus de 10 % des détenus devraient être logés à deux par cellule.

D'ici le dernier trimestre de 1986-1987, le Service prévoit avoir suffisamment de données sur les effets du projet de loi C-67 et autres facteurs susmentionnés pour justifier un besoin ferme d'hébergement et il élaborera un nouveau plan en 1987-1988.

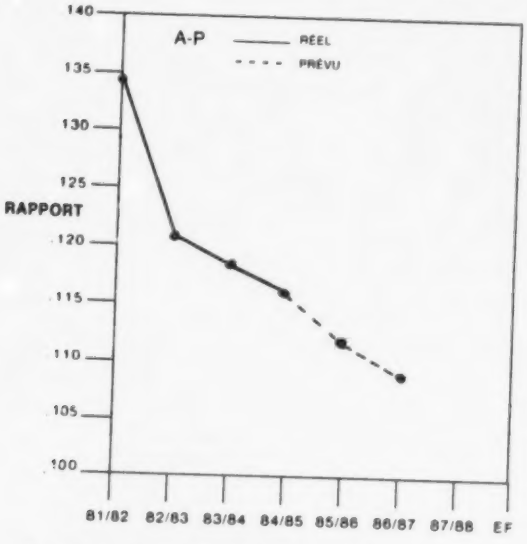
Autres plans pour 1987-1988: Continuer à réduire les inventaires et l'espace d'entreposage; diminuer le coût d'exploitation des véhicules par la conversion au propane; poursuivre l'installation de systèmes de détection des instrusions périmétriques dans les principaux établissements lorsque ces aménagements sont jugés rentables et efficaces.

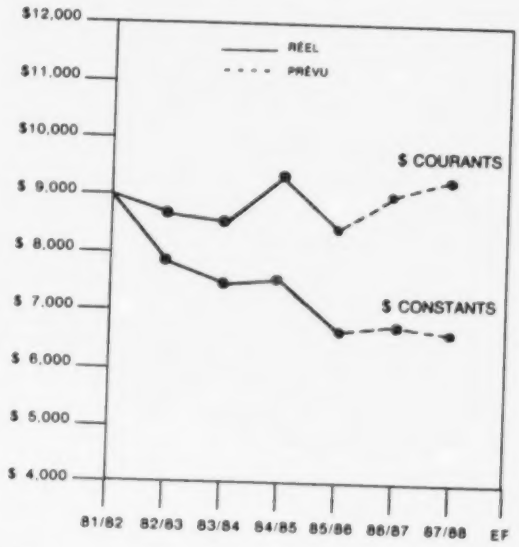
On prévoit une diminution du rapport années-personnes/détenu, mais les coûts de fonctionnement par détenu, en dollars constants de 1981-1982, resteront stables.

Tableau 46: Rapport années-personnes/détenu réel et prévu

Tableau 47: Dépenses réelles et prévues par détenu

Services techniques





Principaux résultats obtenus en 1985-1986

Plan d'hébergement des détenus du SCC: On a poursuivi les travaux de construction de trois nouveaux établissements à Renous (N.B.), à Donnacona et à Port Cartier (Québec). Ces établissements permettront d'héberger 840 détenus.

Réduction des coûts: En 1982-1983, on a élaboré un système de contrôle des rations alimentaires qui a été implanté dans tous les établissements en 1983-1984. Cette mesure a permis de diversifier le menu et d'améliorer la nutrition tout en réduisant le coût global des rations. Voici les coûts des rations quotidiennes en dollars constants de 1983-1984:

1983-1984	3,05 $	1985-1986	2,52 $
1984-1985	2,86 $		

Les coûts susmentionnés n'incluent pas la valeur des aliments produits et consommés par le SCC. Cette valeur est estimée à environ 0,50 $ par ration.

En 1982-1983, on a conçu un système d'information sur la gestion du matériel qui a fait l'objet d'un projet-pilote. En 1983-1984, on a implanté dans l'ensemble du pays les modules ayant trait au contrôle et à la planification de l'inventaire. Un des principaux objectifs de la mise en place du système est la réduction des inventaires. Ces derniers ont été diminués de 1,53 million de dollars en 1985-1986.

Système de gestion de l'entretien: Le système manuel de gestion de l'entretien a été implanté avec succès dans tous les autres établissements du SCC. Le système automatisé de gestion de l'entretien a été mis en place à trois endroits. On a reporté la conception du module d'achat et des indicateurs connexes de rendement du système informatisé de gestion du matériel. Cette initiative est considérée comme terminée.

Systèmes périmétriques de détection des intrusions (SPDI): On a terminé l'installation et mis en opération de tels systèmes à l'établissement Kent, à l'établissement de Collins Bay et au nouvel établissement de Drummond (Québec). L'installation de systèmes est commencé aux établissements de l'Atlantique, de Warkworth, de Drumheller et de Donnacona. Au Pénitencier de la Saskatchewan, les travaux d'installation ont repris.

6. Administration

Objectif

Utiliser efficacement les ressources du SCC au moyen de systèmes intégrés de gestion et de contrôle, d'analyses de programmes et d'analyses opérationnelles, ainsi qu'en conseillant la direction, en mettant en oeuvre des systèmes favorisant le droit de regard du public, l'obligation de rendre compte et le contrôle en matière de finances. Assurer une utilisation efficiente des ressources humaines du SCC en conseillant la direction sur les moyens de s'acquitter de ses responsabilités en matière de gestion du personnel et en lui offrant des services en matière de planification et de perfectionnement du personnel, de recrutement, d'évaluation du travail et de relations de travail. Assurer des services administratifs efficients et efficaces.

Description

Administration: Gérer les systèmes de soutien administratif, au niveau de l'Administration centrale, des Administrations régionales et des établissements, y compris la gestion des dossiers, des directives, des formules, le traitement de texte, les services de traduction, les procédures ainsi que les processus relatifs à la Loi sur l'accès à l'information et à la Loi sur la protection des renseignements personnels, enfin, la gestion des peines et les services d'admission et d'élargissement des détenus.

Personnel: Administrer le système de gestion du personnel dans tout le Service y compris les relations de travail, la classification et la rémunération, la dotation, les langues officielles la coordination de l'égalité d'accès d'emploi et la formation du personnel.

La formation et le perfectionnement du personnel: gérer le système de planification de la main-d'oeuvre et diriger un centre national d'admission du personnel et cinq collèges régionaux qui dispensent des cours d'initiation et de rappel aux agents de correction ainsi que divers cours de formation et de perfectionnement à d'autres employés.

Finances: Exploiter les systèmes de soutien financier du Service, notamment planifier et maintenir des systèmes généraux et des systèmes de comptabilité analytique, fournir périodiquement des analyses financières et donner des conseils sur les programmes actuels et proposés.

Sommaire des ressources

En 1987-1988, l'activité Administration accapare environ 9 % du budget de fonctionnement et 10 % des années-personnes totales du Service correctionnel.

Tableau 48: Sommaire des ressources de l'activité (en milliers de dollars et années-personnes)

	Budget des dépenses 1987-1988		Prévu 1986-1987		Réel 1985-1986	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Administration	**23 267**	**412**	22 815	417	23 081	453
Personnel	**12 280**	**239**	15 069	252	11 570	256
Formation et perfectionnement du personnel	**7 254**	**110**	7 119	105	7 020	119
Finances	**22 141**	**310**	23 625	318	19 275	336
	64 942	**1 071**	68 628	1 092	60 946	1 164

Les principaux postes de dépenses sont les coûts en personnel (62 %), les transports et les communications (19 %) et les services professionnels et spéciaux (10 %). En 1987-1988, les recettes de cette activité devraient être d'environ 1,4 million de dollars; elles englobent les revenus de location des maisons des employés, le remboursement des dépenses de l'année antérieure et diverses recettes (voir page 82).

Tableau 49: Résultats financiers en 1985-1986 (en milliers de dollars)

	1985-1986		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Administration	23 081	22 686	**395**
Personnel	11 570	10 492	**1 078**
Formation et perfectionnement du personnel	7 020	7 796	**(776)**
Finances	19 275	17 615	**1 660**
	60 946	58 589	**2 357**

Données sur le rendement et justification des ressources

Objectifs pour 1987-1988:

- réagir aux changements proposés et aux défis occasionnés par la réorganisation des rôles et responsabilités de l'Administration centrale; et donner suite aux recommandations découlant des examens de la gestion des opérations et des ressources. Ces recommandations comprennent entre autres:

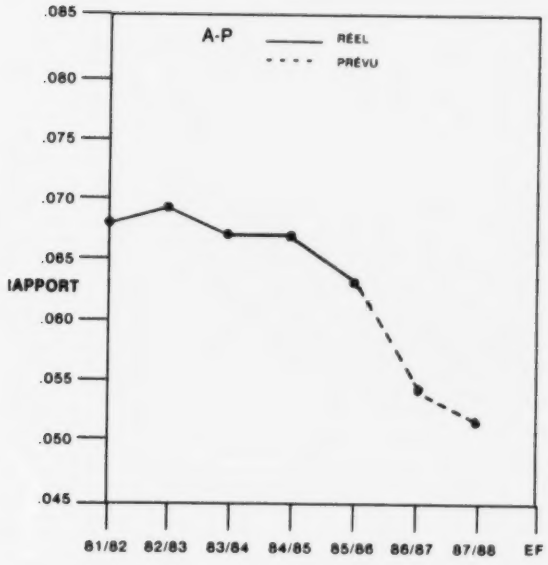
  - l'amélioration de la fonction TAD (systèmes);
  - l'amélioration du processus d'élaboration des plans pluriannuels de formation.

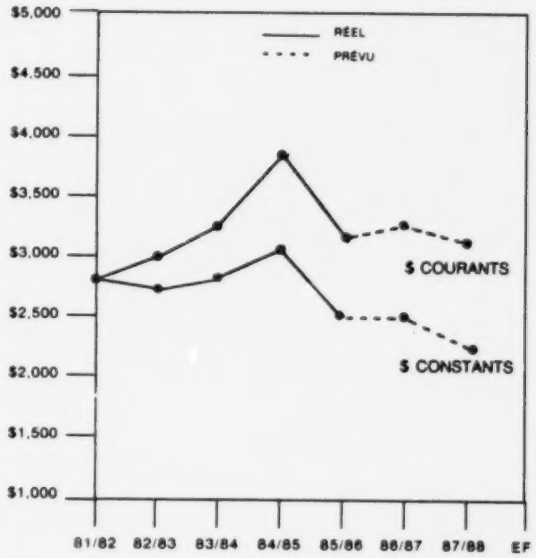
Les tableaux 50 et 51 présentent, pour l'Administration, le rapport année-personnes/détenu et le coût par détenu.

Tableau 50: Rapport années-personnes/détenu réel et prévu

Tableau 51: Dépenses réelles et prévus par détenu

Administration





Principaux résultats obtenus en 1985-1986

Automatisation des systèmes: On a reporté l'exécution des plans d'automatisation des systèmes d'administration et de personnel en attendant un examen complet des besoins du Service dans le domaine des systèmes informatisés.

Rôle de contrôleur: Au cours de l'année, on a créé et doté des postes visant à assurer un service de contrôle et des conseils aux directions de l'Administration centrale. La réorganisation a entraîné l'attribution de ce rôle à la direction des Finances.

Femmes occupant des postes d'agents de sécurité et autres: Le Service a accru le nombre de femmes agents de sécurité dont le pourcentage est passé de 6 % en mars 1984, à 10,8 % en mars 1985 et à 11,1 % en mars 1986 (y compris celles qui travaillent à la Prison des femmes). Le nombre d'employées n'a augmenté que de 0,9 % en 1985-1986. Le Service estime toutefois qu'il s'agit là d'un progrès appréciable en période de réorganisation et de réduction des effectifs.

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Apercu des ressources du programme

1. Besoins financiers par article

Le tableau 52 présente les dépenses par article du Service.

Tableau 52: Détail des besoins financiers par article (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1987-1988	Prévu 1986-1987	Réel 1985-1986
Personnel			
Traitements et salaires	388 576	382 933	348 584
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	58 286	53 616	57 700
Autres frais touchant le personnel	5 771	5 472	4 038
	452 633	442 021	410 322
Biens et services			
Voyages	12 516	13 512	10 121
Téléphone et télex	6 837	6 420	5 911
Autres transports et communications	1 267	1 336	1 844
Information	272	286	252
Services médicaux	17 938	17 443	16 323
Enseignement	15 740	14 436	13 387
Services d'assistance postpénale	20 749	17 371	15 180
Recherches et conseillers	8 075	7 047	4 826
Autres services professionnels et spéciaux	34 820	32 945	26 131
Location	2 408	2 718	2 599
Achats de services de réparation et d'entretien	10 025	10 200	8 884
Éclairage, électricité et carburant	15 756	15 273	14 294
Alimentation	14 059	13 669	13 183
Habillement	5 069	5 391	4 984
Marchandises en stock	21 336	17 213	15 790
Autres services publics, fournitures et approvisionnements	20 860	20 860	16 859
Toutes autres dépenses	15 167	16 198	13 575
	222 894	212 318	184 143
Total des dépenses de fonctionnement	**675 527**	654 339	594 465
Capital			
Traitements et salaires	-	1 010	1 733
Biens et services	-	-	3 500
Construction et acquisition de terrains, bâtiments et ouvrages	**109 099**	90 076	115 397
Construction et acquisition de machines et de matériel	**13 037**	12 536	13 345
Total des dépenses en capital	**122 136**	103 622	133 975
Paiements de transfert	**1 424**	1 424	1 249
Total des dépenses	**799 087**	759 385	729 689

Dépenses de fonctionnement: Pour l'année financière 1987-1988, on estime que les dépenses de fonctionnement dépasseront de 21 millions de dollars les prévisions de 1986-1987 (soit une augmentation de 3,2 %). Toutefois, si l'on élimine les effets de l'inflation, une diminution de 1,3 % en dollars de 1981-1982 est à prévoir.

Tableau 53: Dépenses de fonctionnement en dollars courants et constants (en milliers de dollars)

	Dollars courants				Dollars constants (année de référence 1981-1982)	
	Frais touchant le personnel	Autres coûts	Total - Dépenses de fonctionnement	% Différence	Total - Dépenses de fonctionnement	% Différence
Réel en 1984-1985	404 092	202 027	606 119	--	492 775	--
Réel en 1985-1986	410 322	184 143	594 465	(1,9)	467 844	(5,1)
Prévu pour 1986-1987	442 021	212 318	654 339	10,1	492 063	5,2
Budget des dépenses pour 1987-1988	**452 633**	**222 894**	**675 527**	**3,2**	**485 704**	**(1,3)**

2. Besoins en personnel

Le SCC est une organisation à forte utilisation de main-d'oeuvre. Ses frais en personnel (y compris les contributions obligatoires aux régimes d'avantages sociaux) représentent plus de 65 % du total des coûts de fonctionnement.

L'efficience globale se mesure par le nombre d'années-personnes par détenu. Cependant, avant d'analyser les chiffres, il importe de tenir compte du nombre des détenus qui sont sous surveillance dans la collectivité par rapport à la population carcérale. Comme les fluctuations de cette dernière n'influent pas beaucoup sur les besoins en personnel d'un établissement, à court terme, les coûts de base par détenu ne font pas l'objet d'un contrôle direct. Cependant, la planification à long terme peut influer sur les coûts par détenu. Bien que les coûts de la surveillance dans la collectivité soient inférieurs aux coûts d'incarcération, tout changement important du pourcentage des détenus sous surveillance aura nécessairement des répercussions sur le rapport susmentionné. Par conséquent, la relation entre le rapport

années-personnes/détenu et l'efficience globale demeure complexe. Cependant, le rapport peut permettre de dégager les grandes tendances.

Le tableau 54 donne une idée de la baisse générale du rapport années-personnes/détenu. Il tient compte des augmentations à court terme attribuables au besoin d'engager du personnel par suite de la construction ou de l'agrandissement d'un établissement, ou au maintien de l'effectif dans d'anciens établissements, jusqu'au transfert de tous les détenus.

Les tableaux 55 et 56 présentent d'autres données sur les années-personnes.

Tableau 54: Population carcérale et années-personnes

	Population carcérale moyenne	Nombre moyen de L.C.* et de cas de S.O.**	Population carcérale totale	Années-personnes en personnel	Rapport années-personnes/ détenu
Réel en 1984-1985	12 039	5 895	17 934	10 727	0,598:1
Réel en 1985-1986	12 502	6 092	18 594	10 851	0,584:1
Prévu pour 1986-1987	12 997	7 115	20 112	10 917	0,543:1
Budget des dépenses de 1987-1988	**13 418**	**7 289**	**20 707**	**10 758**	**0,520:1**

* L.C. - libération conditionnelle
** S.O. - libération sous surveillance obligatoire

Tableau 55: Besoins en années-personnes par activité

	Budget principal 1987-1988	Prévu 1986-1987	Réel 1985-1986
Planification et gestion	**359**	370	343
Garde des détenus	**3 698**	3 614	3 525
Éducation, formation et emploi des détenus	**648**	684	721
Gestion des cas des détenus	**3 086**	3 194	3 155
Services de santé	**538**	547	543
Services techniques	**1 358**	1 416	1 400
Administration	**1 071**	1 092	1 164
	10 758	10 917	10 851

Tableau 56: Détail des besoins en personnel

	Années-personnes autorisées			Échelle des traitements actuelle	Provision pour le traitement annuel moyen
	1987-1988	1986-1987	1985-1986		1987-1988
Gestion	79	67	70	51 400-100 700	65 574
Scientifique et professionnelle					
Enseignement	179	184	180	15 334- 70 800	46 666
Médecine	24	26	19	43 156- 91 740	77 006
Sciences infirmières	432	445	463	19 972- 53 630	33 530
Psychologie	77	77	77	26 086- 60 751	47 840
Service social	32	40	35	22 094- 54 971	39 237
Autres	31	37	34		
Administration et service extérieur					
Services administratifs	406	444	387	16 955- 58 562	40 988
Gestion des systèmes d'ordinateurs	37			20 103- 65 808	39 767
Gestion des finances	134	128	140	16 161- 57 980	42 248
Organisation et méthodes	43			14 413- 57 980	45 809
Gestion du personnel	122	134	119	22 940- 63 870	41 949
Programmes de bien-être social	1 195	1 325	1 437	15 957- 59 100	35 941
Autres	69	154	158		
Technique	58	69	67	11 884- 66 380	34 756
Soutien administratif	1 487	1 526	1 489	13 569- 39 870	23 316
Exploitation					
Services correctionnels	4 901	4 834	4 323	23 122- 44 441	32 008
Manoeuvres et hommes de métier	813	844	901	15 632- 42 367	32 433
Services divers	488	505	523	13 754- 44 350	31 065
Chauffage, force motrice et opération de machines	134	138	164	13 227- 32 930	33 560
Autres	17	17	19		

Les colonnes des années-personnes présentent la répartition, par groupe professionnel, des années-personnes autorisées pour le

Programme. La colonne de l'échelle des traitements actuels contient l'échelle des traitements de chacun des groupes professionnels au 31 octobre 1986. Dans la colonne du traitement moyen figurent les coûts estimatifs du traitement de base y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe professionnel. Les changements dans la répartition des éléments servant de base aux calculs peuvent avoir un effet sur la comparaison des moyennes d'une année à l'autre.

3. Dépenses en capital

Le tableau 57 présente une analyse du total des dépenses en capital du SCC.

Tableau 57: Répartition des dépenses en capital (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1987-1988	Prévu 1986-1987	Réel 1985-1986
Plan proposé des installations			
Nouveaux établissements	**36 174**	35 946	57 394
Ajouts aux installations actuelles	**5 356**	5 541	16 770
Total partiel	**41 530**	41 487	74 164
Télécommunications et électronique	**5 295**	3 187	3 471
Travaux réguliers d'entretien et de rénovation	**39 846**	23 072	27 262
Total des frais de construction	**86 671**	67 746	104 897
Total des coûts du matériel	**13 037**	12 536	13 345
Traitements, services professionnels et autres	**3 283**	1 010	5 233
Contributions en capital aux provinces	**19 145**	22 330	10 500
Total du capital et des coûts du matériel	**122 136**	103 622	133 975

Les renseignements détaillés sur les grands projets d'immobilisations figurent au tableau 58.

Tableau 58: Détails des grands projets d'immobilisations (en milliers de dollars)

	Coût total estimatif précédent	Coût total estimatif courant	Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 1987	Prévisions 1987-1988	Besoins des années futures
A) CONSTRUCTIONS NOUVELLES					
Nouvel établissement de Renous (N.-B.)	63 000	61 500	59 272	2 228	
Nouvel établissement S6 à Donnacona (Québec)	51 000	55 162	52 662	2 500	
Nouvel établissement S4 à Drummondville (Québec)	40 887	40 088	40 088		
Nouvel établissement de Port-Cartier (Québec)	61 100	66 317	18 671	31 446	16 200
TOTAL				36 174	
B) RÉNOVATIONS					
Rénovations au Pénitencier de Dorchester, Dorchester (N.-B.)	15 000	15 000		650	14 350
Réorganisation du CRR - Phase I (USD) Sainte-Anne-des-Plaines (Québec)	12 748	12 514	12 514		
Relèvement à S2 de la class. du CDC de Laval (Québec)	6 141	352	352		
Relèvement (à S3) de la class. et agrand., établ. LaMacaza, L'Annonciation (Québec)	23 462	14 026	12 376	150	1 500
Ajout d'une unité S7 au Pénitencier de la Sask., Prince Albert, (Sask.)	13 895	13 231	13 231		
Réorganisation et agrand., établissement de Bowden (S3), Bowden (Alberta)	46 000	47 912	45 712	2 200	
Agrand. Unité d'isolement, établ. Kent, à Agassiz (C.-B.)	4 310	3 456	3 456		
Réorganisation de l'établ. de Mission, Mission (C.-B)	2 613	2 613	2 574	39	
Rénovations à l'établissement de Stony Mountain Stony Mountain (Man.)		13 023		1 717	11 306

Tableau 58: Détails des grands projets d'immobilisations (en milliers de dollars) - suite

	Coût total estimatif précédent	Coût total estimatif courant	Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 1987	Prévisions 1987-1988	Besoins des années futures
B) RÉNOVATIONS (suite)					
Unité de santé et d'isolement/ d'isolement préventif, établ. de William Head, Victoria (C.-B.)	1 695	1 576	1 576		
Unité d'isolement protecteur, établ. de Collins Bay, Kingston (Ont.)	4 480	4 480	126		4 354
Rénovations à l'établissement de Westmorland Dorchester (N.-B.)	14 209	6 205	205	600	5 400
Rénovations et agrand., CRR - Phase II Ste-Anne-des-Plaines (Qué.)	12 880	543	543		
TOTAL				5 356	
C) SYSTÈME PÉRIMÉTRIQUE DE DÉTECTION DES INTRUSIONS					
SPDI Springhill (N.-É.)	1 615	1 721	221	1 600	
SPDI Dorchester (N.-B)	1 515	1 517	2	215	1 300
SPDI, CFF Laval (Québec)	1 465	1 465		215	1 250
SPDI, établ. de Leclerc Laval (Québec)	1 515	1 465		215	1 250
SPDI, établ. de Cowansville Cowansville (Québec)	1 515	1 600		1 600	
SPDI, établ. de Collins Bay Kingston (Ontario)	1 100	1 182	1 182		
SPDI, établ. de Warkworth Campbellford (Ont.)	1 418	1 364	1 364		
SPDI, établ. de Stony Mountain Stony Mountain (Man.)	1 617	1 718	1 718		

Tableau 58: Détails des grands projets d'immobilisations (en milliers de dollars) - suite

	Coût total estimatif précédent	Coût total estimatif courant	Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 1987	Prévisions 1987-1988	Besoins des années futures
SPDI, Pén. de la Saskatchewan Prince Albert (Sask.)	1 388	1 727	1 577	150	
SPDI, établ. de Drumheller Drumheller (Alberta)	1 515	1 734	1 734		
SPDI, établ. de Millhaven Bath (Ont.)	980	1 322	1 322		
SPDI, établ. de Joyceville Kingston (Ont.)	1 100	1 280	1 280		
SPDI, établ. Archambault Ste-Anne-des-Plaines (Qué.)	1 184	1 348	1 348		
SPDI, établ. de Mission Mission (C.-B.)		1 300		1 300	
SPDI, établ. Kent Agassiz (C.-B.)	1 151	1 295	1 295		
TOTAL				5 295	
D) RÉNOVATIONS COURANTES ET REMPLACEMENT DES INSTALLATIONS EXISTANTES					
Canalisations de vapeur et de condensation, Pén. de Dorchester, Dorchester (N.-B.)	2 629	2 913	1 369	1 544	
Réparation du mur périmétrique Pén. de Dorchester Dorchester (N.-B)	2 310	2 310	135	1 820	355
Remplacement du système téléphonique Complexe Laval Laval (Québec)	1 200	1 143	1 143		
Remplacement du système de chauffage Établissement de Springhill Springhill, (N.-É.)	1 779	1 924		280	1 644
Unité des visites et de la correspondance, Pénitencier de Kingston, Kingston (Ontario)	1 625	1 625	521	512	592

Tableau 58: Ventilation des grands projets d'immobilisations (en milliers de dollars) - suite

	Coût total estimatif précédent	Coût total estimatif courant	Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 1987	Prévisions 1987-1988	Besoins des années futures
Rénovations, Pénitencier de Kingston, Kingston (Ontario)	38 595	12 226		446	11 780
Rénovation aile C Landings, Dorchester Dorchester (N-B)		1 400		200	1 200
Système de protection contre les incendies Dorchester (N-B)	1 512	1 512	420	1 092	
Immeuble d'enseignement général et professionnel et des ateliers industriels Établissement de Collins Bay Kingston (Ont.)	2 760	3 630	3 034	596	
Hôpital/Unité d'isolement La Macaza Annonciation Québec)		1 500		150	1 350
Système de verrouillage Pénitencier de Kingston Kingston (Ontario)		1 387	105	722	560
Projets faisant l'objet d'une délégation					
TOTAL				39 846	
E. TOTAL CONSTRUCTION				86 671	
F) MATÉRIEL					
Planification et gestion				1 589	
Garde des détenus				154	
Éducation, formation et emploi				3 377	
Programmes pour les délinquants				774	
Services de santé				368	
Services techniques				5 657	
Administration				1 118	
TOTAL				13 037	

Tableau 58: Ventilation des grands projets d'immobilisations (en milliers de dollars) - suite

	Coût total estimatif précédent	Coût total estimatif courant	Dépenses prévues jusqu'au 31 mars 1987	Prévisions 1987-1988	Besoins des années futures
G) TRAITEMENTS, SERVICES PROFESSIONNELS ET AUTRES					
Gestion du PALT				3 283	
H) CONTRIBUTIONS EN CAPITAL AUX PROVINCES				19 145	
TOTAL - IMMOBILISATIONS ET MATÉRIEL				122 136	

Le coût total prévu de plusieurs projets a été fortement modifié depuis l'an dernier (tableau 58). Voici une explication de ces différences:

1. Les prévisions du coût construction du nouvel établissement de Donnacona (Québec) sont en hausse, de 51 à 55,2 millions de dollars. Le budget approuvé pour ce projet est de 56.5 millions.

2. Les prévisions antérieures concernant le nouvel établissement de Port-Cartier (Québec), fixées à 61,1 millions de dollars, étaient de catégorie D. Les prévisions actuelles sont plus précises. Le budget approuvé pour ce projet est de 68.1 millions.

3. Les prévisions concernant le relèvement à S2 de la classification du CDC de Laval (Québec) sont passées de 6,1millions de dollars à 352 000 $ à la suite de l'annulation du projet.

4. L'annulation de la Phase II du projet de relèvement de la classification et d'agrandissement (S3) de l'établissement de LaMacaza, à l'Annonciation (Québec) a entraîné une diminution des prévisions, de 23,5 à 14 millions de dollars.

5. Les prévisions concernant le relèvement de la classification de l'établissement de Westmorland, à Dorchester (N-B) sont passées de 14,2 à 6,2 millions de dollars à la suite d'une importante réduction de la portée du projet et de l'annulation de travaux de contrtuction prévus.

6. L'annulation du projet de réaménagement et d'expansion de la Phase II du CRR de Sainte-Anne-des-Plaines a fait diminuer les prévisions, de 12,9 millions de dollars à 543 000 $.

7. Une importante réduction de la portée du projet de rénovations au Pénitencier de Kingston (Ontario) a ramené les prévisions de coûts de 38,6 à 12,2 millions de dollars. Les dépenses prévues ne concernent que des travaux de rénovation de de réparation.

4. Paiements de transfert

Le tableau 59 récapitule toutes les dépenses en subventions et en contributions du SCC.

Tableau 59: Détail des subventions et contributions (en dollars)

	Budget des dépenses 1987-1988	Prévu 1986-1987	Réel 1985-1986
Subventions			
Pensions, y compris les prestations versées aux parents survivants d'employés tués et autres avantages sociaux des employés	**362 450**	362 450	201 062
Indemnités versées aux détenus accidentés dans les pénitenciers	**35 000**	35 000	57 672
	397 450	397 450	258 734
Contributions:			
Frontier College	---		75 700
Association des rencontres culturelles avec les détenus	**52 456**	52 456	52 456
M2-W2 Association of New Westminster (C-B)	**67 750**	67 750	55 000
Opération Springboard Toronto		77 605	77 604
Fraternité des prisons du Canada	**9 683**	9 683	9 683
Institut canadien de formation	**135 700**	135 700	59 202
Diocèse anglican	---	---	15 000
YMCA	---	---	10 748
Comité interconfessionnel	**30 000**	30 000	30 000
Services d'orientation autochtone de l'Alberta	**190 426**	190 426	195 426
Organisations des clans autochtones	**120 172**	120 172	113 172
Conseil chrétien	**5 250**	5 250	5 250
Société des Métis et des Indiens alliés	**130 000**	130 000	130 000
Bridgehouse Kingston (Ontario)	**45 000**	20 000	20 000
Projet personnes autochones de Burwash (N'Shikewizwug)	**105 000**	105 000	89 250
Association canadienne de la justice pénale			10 000
Services sociaux communautaires de Montréal	**19 000**	19 000	19 000
Native Liaison			15 750
Jeunes chambres du Canada	**8 000**		
Autres*	**108 563**	63 958	7 450
Total	**1 027 000**	1 027 000	990 691
	1 424 450	1 424 450	1 249 425

* Contributions inférieures à 5 000 $.

5. Recettes

Le tableau 60 récapitule cinq années de recettes non fiscales, réelles et prévues, par activité.

Tableau 60: Recettes par catégorie (en milliers de dollars)

	Prévu 1987-1988	Prévu 1986-1987	Réel 1985-1986	Réel 1984-1985	Réel 1983-1984
Éducation, formation et emploi des détenus:					
Vente de produits usinés	11 500	12 400	10 208	12 465	7 327
Vente de services de TAD	600	815	493	425	394
Vente de produits agricoles	100	100	269	1 941	1 398
Gestion des cas des détenus:					
Entretien des détenus (ententes fédérales/ provinciales)	900	900	207	313	833
Hébergement - Détenus	350	300	173	156	194
Services techniques:					
Cantines des détenus	10 800	7 500	6 053	5 694	5 245
Divers	200	150	83	87	92
Services de santé:					
Services psychiatriques (à forfait)	900	900	319	539	791
Administration:					
Location du temps des employés	200	200	9	33	116
Remboursement des dépenses des années antérieures	1 000	1 000	4 631	2 651	718
Divers	250	200	534	528	178
TOTAL	26 800	24 465	22 979	24 832	17 286

6. Coût net du Programme

Le Budget des dépenses du Programme ne comprend que les dépenses qui doivent être imputées sur ses crédits votés et législatifs. Mais il faut aussi tenir compte des services reçus sans frais et des recettes du Programme pour en établir le coût estimatif net. Le tableau 61 fournit des détails à ce sujet.

Tableau 61: Coût net du Programme par activité pour l'exercice 1986-1987 (en milliers de dollars)

		1987-1988	1986-1987
Dépenses de fonctionnement		**675 527**	650 105
Dépenses en capital		**122 136**	109 072
Contributions		**1 424**	1 424
Budget des dépenses		**799 087**	760 601
Services reçus sans frais			
Locaux	- de Travaux publics	**6 602**	6 342
	- dépréciation sur des actifs fixes	**14 594**	14 124
Emission des chèques	- d'Approvisionnements et Services	**1 658**	1 211
Contribution de l'employeur aux avantages sociaux des employés pour les primes d'assurance et d'autres frais	- du Secrétatiat du Conseil du Trésor	**9 682**	9 631
Autres services	- Travail Canada	**3 435**	3 510
		35 971	34 618
Coût total du Programme		**835 058**	795 219
Moins: recettes portées directement au Trésor*		**26 800**	24 465
Coût net estimatif du Programme		**808 258**	770 754

* Voir les détails donnés dans le tableau 60

B. Autre Renseignements

1. Coût de l'entretien des détenus par niveau de sécurité

Le tableau suivant présente le sommaire sur quatre ans des coûts directs par détenu engagés par les établissements (sauf les immobilisations).

Tableau 62: Sommaire des coûts - dollars courants

	Coût annuel par détenu 1985-1986	Coût annuel par détenu 1984-1985	Coût annuel par détenu 1983-1984	Coût annuel par détenu 1982-1983
Sécurité maximale - hommes	49 015	49 702	48 450	47 014
Sécurité maximale - femmes	57 450	55 741	55 756	61 813
Sécurité moyenne	35 633	35 726	34 393	33 278
Sécurité minimale	29 651	31 525	32 312	30 807
Fermes	36 848	36 678	33 108	35 542
CCC	21 245	20 384	19 828	20 297
Libérés conditionnels	6 216	6 422	4 838	4 189

Les chiffres pour 1984-1985, 1983-1984 et 1982-1983 ont été modifiés car on a cessé de réaffecter aux établissements les coûts de fonctionnement des bureaux de libération conditionnelle ayant trait aux évaluations communautaires et à la préparation des cas.

Le tableau suivant présente le même sommaire sur quatre ans des coûts directs par détenu engagés par les établissements (sauf les immobilisations), en dollars constants de 1981-1982.

Tableau 63: Sommaire des coûts - dollars constants de 1981-1982

	Coût annuel par détenu 1985-1986	Coût annuel par détenu 1984-1985	Coût annuel par détenu 1983-1984	Coût annuel par détenu 1982-1983
Sécurité maximale - hommes	35 427	40 408	41 425	42 313
Sécurité maximale - femmes	45 213	45 317	47 671	55 632
Sécurité moyenne	28 043	29 045	29 406	29 950
Sécurité minimale	23 335	25 630	27 628	27 726
Fermes	28 999	29 819	28 307	31 988
CCC	16 720	16 572	16 953	18 267
Libérés conditionnels	4 892	5 221	4 136	3 770

2. Étude sur la gestion des opérations et des ressources

Voici la liste des études sur la gestion des opérations et des ressources effectuées par le SCC ainsi qu'un résumé des principales recommandations mises en oeuvre et de leurs répercussions.

Étude	Principales recommandations mises en oeuvre et leurs répercussions
1. AC/AR - Déterminer le rôle et les responsabilités des opérations de l'Administration centrale du SCC selon les principes de gestion du SCC et compte tenu du rapport du Comité consultatif chargé par le Solliciteur général du Canada d'étudier la gestion des établissements correctionnels (Rapport Carson); - Établir les relations entre les opérations de l'AC et des AR du SCC. - Recommander des organigrammes et des niveaux de ressources révisés pour l'AC et les AR.	On a précisé le genre de gestion ainsi que les rôles et les responsabilités à tous les niveaux du SCC. - On a établi pour l'AC et les AR des organigrammes nouveaux qui tiennent compte de ce nouveau style de gestion et des initiatives gouvernementales en matière de réduction des effectifs. - Des pouvoirs plus grands ont été accordés aux services opérationnels. - En octobre 1986, 100 postes ont été éliminés à l'AC; d'autres réductions suivront.
2. Mécanismes d'obligation de rendre compte - Revoir les mécanismes, y compris les vérifications fonctionnelles, afin que sans être onéreux, ils obligent les gestionnaires à rendre des comptes.	- Cette étude a été incorporée à l'étude nº1. - Les nouveaux organigrammes tiennent compte des rapports hiérarchiques.
3. Étude sur l'organisation des établissements - Déterminer le rôle et les responsabilités des établissements, bureaux de district, CPR et AR compte tenu des principes de gestion du SCC et des recommandations du Comité consultatif chargé par le Solliciteur général du Canada d'étudier la gestion des établissements correctionnels. - recommander des organigrammes révisés pour les établissements, bureaux de district, CPR et AR qui serviront le mieux les besoins des détenus, du personnel et du directeur.	- Cette étude a été incorporée à l'étude nº1. - Des pouvoirs plus grands ont été accordés aux services opérationnels.

Étude	Principales recommandations mises en oeuvre et leurs répercussions
4. Étude de l'élaboration du budget et du contrôle budgétaire	
- Concevoir et mettre en oeuvre un processus d'élaboration du budget et de contrôle budgétaire qui tient compte des recommandations du rapport Carson tout en respectant les contrôles prévus par la loi et les pratiques de gestion généralement acceptées.	- Le processus du Budget des dépenses a été décentralisé les présentations connexes étant élaborées d'abord au niveau de responsabilité puis regroupées à l'AR et à l'AC. Le processus doit être le fondement premier de l'affectation des crédits. - Le processus d'affectation budgétaire permet une entrée décentralisée des besoins en ressources. - Cette nouvelle méthode ascendante donne plus de pouvoirs aux services opérationnels et crée un lien plus étroit entre les besoins définis dans le Budget des dépenses et la répartition ultérieure des crédits budgétaires.
5. Contrôle accru sur l'impartition	
- Établir des mécanismes améliorés de contrôle sur la gestion des contrats de sorte que le Secrétariat du Conseil du Trésor ait confiance que le SCC respectera l'esprit de la politique. - Recommander une procédure améliorée d'évaluation de l'optimisation des ressources dans le cadre d'ententes contractuelles. - Démontrer au Secrétariat du Conseil du Trésor que le SCC a la capacité et l'intégrité voulues pour assumer des pouvoirs accrus d'approbation de contrats - sans devoir préparer des présentations au Conseil du Trésor.	- Un comité d'examen des contrats a été mis sur pied à l'AC et dans les AR. Il est chargé d'étudier et d'approuver les propositions de contrat. - Le comité veillera à ce que les contrats futurs tiennent plus compte des coûts et soient fondés sur des besoins bien justifiés.
6. Étude de la Direction générale du SCC et des Résultats prévus	
- Examiner les processus actuels du SCC en matière d'orientation et de résultats prévus et recommander un système a) qui sera fondé sur des objectifs réalistes et quantifiables; b)qui permet aux chefs de direction d'élaborer des politiques et de cerner les questions principales; c) qui permet aux SCR d'élaborer,de concert avec leurs gestionnaires et chefs de direction, les résultats prévus et leurs plans de travail.	- On a mis en place un processus révisé concernant les Résultats prévus. - Le SCC définit actuellement ses orientations générales. - Les politiques, programmes et plans de travail confirmeront les objectifs qui sont définis dans la Direction générale et les Résultats prévus du SCC.

Étude	Principales recommandations mises en oeuvre et leurs répercussions
7. Privatisation - PHASE I - déterminer les services qui se prêtent à la privatisation et décrire les principales questions et répercussions de la privatisation. PHASE II - élaborer des lignes directrices régissant l'évaluation et la mise en oeuvre des initiatives en matière de privatisation.	- Une approche stratégique à la privatisation a été mise en oeuvre. - On a énoncé des lignes directrices et des principes détaillés en matière de mise en oeuvre et d'évaluation de services et d'installations privatisés. - On veut ainsi améliorer la coordination, l'efficience et l'efficacité des mesures de privatisation du SCC.
8. Étude des programmes de soutien aux détenus. - Déterminer les programmes de soutien aux détenus que le SCC doit dispenser. - Établir un financement permanent des programmes approuvés.	- Une orientation globale a été définie pour l'organisation. - Certains programmes et activités ont été reconnus comme répondant à des besoins fondamentaux. - On cherche à accroître la capacité d'établir des priorités et de planifier les programmes de soutien à l'intention des détenus, enfin, de rehausser l'efficacité de la prestation de ces programmes de soutien.
9. Étude sur le capital - Faire un examen et recommander un processus approprié de planification de l'hébergement pour le SCC. - Élaborer et mettre en oeuvre un processus amélioré d'établissement du budget et de contrôle des ressources en capital.	- En matière d'équipement, les pleins pouvoirs ont été délégués aux commissaires régionaux. - On a élaboré des barèmes de distribution normalisés et des modèles de cycle de vie pour les établissements et les bureaux de libération conditionnelle. - Ces mesures ont entraîné une amélioration de la planification et de l'affectation des ressources en capital en se fondant sur les besoins.

Étude	Principales recommandations mises en oeuvre et leurs répercussions
10. Étude sur la gestion de la population carcérale	
- Concevoir et recommander une orientation que le SCC devrait adopter pour permettre à chaque Région pour satisfaire les besoins des détenus qui y sont incarcérés en matière d'hébergement et de programme	- On a établi des politiques et des objectifs uniformes, en particulier concernant la ségrégation, les unités spéciales, les transfèrements et le placement. - On a réduit à cinq le nombre de catégories de sécurité. - Cette mesure a permis d'améliorer la planification de l'hébergement et du programme pour les adapter aux catégories de détenus incarcérés.
11. Étude sur les services de santé mentale	
- Faire un examen et recommander une méthode que le Service devrait adopter pour fournir les services professionnels et les services de santé mentale multidisciplinaires les plus efficaces et rentables que possible.	- Des définitions fonctionnelles des programmes de soins intégrés ont été élaborées. - On a mis sur pied des équipes multidisciplinaires chargées de fournir les services nécessaires. - Une formation accrue en matière de finances sera dispensée et les rapports de gestion seront améliorés. - Cette mesure a donné lieu à des services plus complets de santé mentale, à une meilleure coordination entre ces services et à un contrôle financier amélioré.
12. Étude sur les priorités en TAD	
- Établir les priorités du SCC en matière de TAD.	- Cette étude fait maintenant partie d'une étude plus vaste qui a entraîné la révision de l'organigramme de la division des Systèmes et la détermination des priorités en informatique. - Il en découle une plus grande coordination et un meilleur contrôle de l'élaboration des systèmes au sein du SCC.
13. Étude sur les besoins en formation et en perfectionnement du personnel	
- Élaborer un processus et préparer un plan de mise en oeuvre permettant de déterminer régulièrement les besoins du SCC en formation et en perfectionnement du personnel (cours/ressources) - Établir les besoins du SCC en matière de FPP de l'AF 1986-1987 à l'AF 1989-1990.	- Le rôle de la formation du personnel au SCC a été défini afin que cette activité se déroule conformément aux objectifs du SCC. - On procède actuellement à la mise en place d'un modèle de planification et de comptabilité qui assurera que les programmes de formation feront l'objet d'évaluations permanentes.

Étude	Principales recommandations mises en oeuvre et leurs répercussions
14.Étude sur les politiques et besoins en matière de recrutement	
A) Aptitudes en relations humaines	
- Réviser les politiques, lignes directrices et pratiques actuelles pour mettre l'accent sur les aptitudes en relations humaines et sur l'intérêt pour le travail de correction, plutôt que sur les diplômes obtenus.	- Les politiques, lignes directrices et procédures en matière de recrutement ont été révisées pour mettre plus l'accent sur les aptitudes en relations humaines et sur l'intérêt pour le travail de correction.
B) Souplesse dans la réalisation des objectifs nationaux concernant les agents de correction et d'unité résidentielle de sexe féminin.	
- Réviser les politiques, lignes directrices et pratiques actuelles pour assouplir l'objectif national dans ce domaine (19 % des employés de niveau subalterne d'ici 1988).	- Les politiques en matière de recrutement ont été révisées afin d'assurer la souplesse nécessaire pour réaliser l'objectif national proposé concernant les agents de correction et d'unité résidentielle de sexe féminin.
C) Emploi des autochtones dans les établissements où ils sont nombreux (Régions des Prairies et du Pacifique)	
- Réviser les politiques, lignes directrices et pratiques actuelles pour vérifier si l'on envisage la candidature d'autochtones pour des postes, en particulier dans les établissements où ils sont nombreux.	- On recommande que le SCC détermine les postes qui comportent des rapports avec les autochtones et qu'il fasse en sorte que les autochtones participent à la dotation de ces postes. - Compte tenu des initiatives actuelles du gouvernement en matière de réduction des effectifs et de la réorganisation en cours au sein du SCC, il n'est pas possible à l'heure actuelle de mettre en oeuvre pleinement cette recommandation. - Toutefois, le SCC est d'accord avec cette recommandation et il compte bien y donner suite dans un avenir rapproché. - Cette mise en oeuvre entraînera une plus grande représentation des autochtones dans les régions où ils sont fortement concentrés.
15.Prévisions concernant la population carcérale	
- Fournir un système de prévision permettant d'élaborer, à partir d'une base commune, tous les besoins en matière de programme et de ressources qui sont fondés sur le nombre de détenus.	- Le SCC élabore actuellement un nouveau système de prévision de la population carcérale qui permettra d'obtenir des prévisions à court, à moyen et à long terme. - Ce système sera un outil efficace de planification des ressources, des programmes et de l'hébergement.

Étude	Principales recommandations mises en oeuvre et leurs répercussions
16. Étude sur la prévision des besoins en ressources humaines A) Prévision des besoins en ressources humaines - Élaborer et mettre en oeuvre un système de prévisions des besoins en ressources humaines qui correspond aux besoins du SCC exprimés dans le Rapport Carson. B) Programme d'avancement professionnel - Redéfinir et encourager le recours systématique au programme de perfectionnement professionnel pour donner suite à une préoccupation mentionnée dans le rapport Carson.	- Les processus actuels de prévision satisfont adéquatement les besoins du SCC. Toutefois, le réseau de communications pour les prévisions devrait être mieux défini. - On comprend mieux les processus actuels de prévision des besoins en ressources humaines dans ce domaine. - Le processus de profils de postes devrait faire partie intégrante du programme de perfectionnement professionnel. - Les directeurs d'établissements et de districts devraient participer plus activement au programme. - Meilleure détermination des besoins en ressources humaines.
17. Étude sur le processus d'agrément - Redéfinir les besoins du SCC en matière d'agrément et les avantages que l'on prévoit en tirer. - Mettre en oeuvre la recommandation nº 4 du rapport Carson afin que les normes ne soient pas imposées unilatéralement.	- Cette étude n'a pas eu lieu car elle n'est pas rentable compte tenu du programme gouvernemental de restrictions et de l'initiative en matière de réduction des effectifs.
18. Recherche sur les actes de violence - Analyser les causes des actes de violence dans les établissements et recommander des initiatives pour atténuer ce problème conformément à la recommandation nº 31 du rapport Carson.	- Il faudrait évaluer les initiatives et les programmes actuels en matière de réduction des actes de violence dans les établissements. - Le Service devrait entreprendre plus de projets qui visent à réduire les actes de violence dans les établissements. - On veut réduire éventuellement les actes de violence dans les établissements grâce à l'introduction de programmes et d'initiatives ayant fait l'objet de recherches récentes.

Étude	Principales recommandations mises en oeuvre et leurs répercussions
19. Étude sur la surveillance électronique - Recommander des domaines où les méthodes de surveillance électronique permettraient d'assurer une surveillance efficace et de réduire le nombre d'incidents violents dans les établissements, conformément à la recommandation nº 41 du rapport Carson.	- Cette étude n'a pas eu lieu parce que ce sujet a été examiné antérieurement et que la politique et les procédures en matière de surveillance électronique ont été approuvées en mai 1985. - Cette mesure a entraîné une surveillance plus efficace et permettra éventuellement de réduire le nombre d'incidents violents dans les établissements.
20. Établissements et camps de travail pour les autochtones - Déterminer la faisabilité de CRC et de camps de travail pour les autochtones dans les Régions des Prairies et du Pacifique conformément à la recommandation 50 du rapport Carson; et mettre des plans en oeuvre en fonction des besoins établis.	- Les Régions des Prairies et du Pacifique négocient actuellement avec les organismes et les autorités provinciales concernant les CRC et camps de travail réservés aux autochtones. - Cette mesure permettra de fournir aux détenus autochtones des programmes et des installations plus spécialisés.
21. Étude sur les détenus purgeant de longues peines - Recommander des améliorations à la gestion des détenus qui purgent de longues peines dans les établissements du SCC, conformément à la recommandation nº 51 du rapport Carson.	- Les Régions devraient poursuivre les travaux de recherche sur les détenus purgeant de longues peines et l'élaboration de programmes et d'initiatives dans ce domaine. - L'AC devrait aider les Régions dans l'élaboration d'initiatives et de programmes nouveaux en leur fournissant des ressources humaines de l'AC et en élaborant un mécanisme de partage de l'information. - Des programmes nouveaux et améliorés à l'intention des détenus purgeant de longues peines. - Meilleure communication de l'information sur les détenus purgeant de longues peines.